

ENSEMBLE

Développons vos PROJETS

Révétons vos TALENTS

FORMATIONS 2023

CONTENUS PEDAGOGIQUES

SOMMAIRE

1. NOUVEAUTES	6
Formation à distance / La conduite du changement	7
Formation à distance / Le développement du portefeuille clientèle – La performance commerciale.....	8
La mésofinance ou comment répondre aux besoins des exclus des circuits financiers traditionnel	9
L'analyse de l'entreprise et l'appréciation du risque (de crédit) / Du diagnostic à la décision argumentée et sécurisée	10
Management / pilotage opérationnel.....	11
2. MODULES DE FORMATIONS	12
A. MANAGEMENT ET DEVELOPPEMENT PERSONNEL	13
Animer, motiver et piloter l'activité de l'unité	14
Accompagner le développement des compétences des collaborateurs.....	15
Développement personnel du manager	16
Pilotage opérationnel du Manager	17
Délégation et contrôle	18
Rassembler ses équipes autour de la Recherche Action.....	19
Séminaire stratégique de direction.....	20
Formation de formateurs démultiplicateurs	21
Techniques de médiations au service de la résolution des situations difficiles	22
Ateliers de réflexion thématique.....	23
Animation de réunion	24
B. FINANCE, COMPTABILITE, GESTION, AUDIT	25
Introduction générale à la finance islamique	26
Gestion de la trésorerie bancaire	27
Comptabilité et contrôle bancaire.....	28
Cartographie des risques : outils de gestion et de maîtrise des risques bancaires.....	29
Contrôle de gestion et normes IAS	30
Contrôle interne, principes et méthodes.....	31
C. MARCHÉ DES PARTICULIERS	32
Approche globale du client Particulier.....	33

Approche du risque Particuliers et suivi des dossiers	34
D. OPERATIONS BANCAIRES INTERNATIONALES	35
Perfectionnement SWIFT	36
Maîtrise des règles du crédit documentaire : RUU600 et PBIS 745.....	37
Incoterms 2010	38
Ingénierie financière du Trading : crédit transférable et back to back	39
Crédit documentaire et autres techniques de paiement et de financement à l'international.....	40
Calculs financiers et statistiques avec Excel.....	41
Gestion opérationnelle du crédit documentaire.....	42
Transports internationaux	43
Les cautions et garanties bancaires à l'international.....	44
Gestion financière internationale.....	45
Risques encourus dans le cadre du crédit documentaire et des garanties bancaires.....	46
Opérations documentaires et les garanties bancaires	47
La gestion des risques financiers à l'international	48
Credoc - L/C standby : l'approche comparative	49
Le financement des opérations à moyen et long terme : les grands contrats	50
Commodities trade finance	51
La gestion des opérations de commerce international.....	52
E. BANQUE / PME	53
Analyser et monter un dossier de crédit PME	54
Les clés du dialogue Banque / PME	55
Structurer un financement pour une entreprise n'ayant pas de bilan ou un bilan non fiable	56
Analyse critique des états financiers d'une entreprise	57
Analyse et contre-analyse d'un business plan	58
F. DEVELOPPEMENT COMMERCIAL	59
Vendre l'assurance dans la banque.....	60
La Banque - Assurance	61
Animer l'équipe commerciale d'une agence bancaire	62
Animer l'équipe commerciale et mettre en œuvre le PAC.....	63
Préparer une action commerciale dans le cadre du PAC.....	64
Prospection téléphonique et prise de rendez-vous	65

Entretien de découverte client.....	66
Entretien de vente et de négociation.....	67
Techniques d'accueil au service de la qualité.....	68
Développement des performances commerciales et fidélisation client.....	69
Gestion d'un portefeuille de clientèle entreprises.....	70
G. CONFORMITE.....	71
Responsabilité sociale des entreprises appliquée aux activités bancaires.....	72
Les normes prudentielles.....	73
La lutte contre la fraude, le blanchiment et le financement du terrorisme.....	74
Connaissance et application de la conformité dans les agences et unités commerciales des institutions financières.....	75
Connaissance et application de la conformité dans les directions et unités fonctionnelles des institutions financières.....	76
Connaissance et application de la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme dans les agences et unités commerciales des institutions financières.....	77
Connaissance et application de la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme dans les directions et unités fonctionnelles des institutions financières.....	78
Techniques de négociation juridique / Conformité.....	79
H. MAITRISE DES RISQUES.....	80
Financement de l'immobilier.....	81
Crédit-bail et affacturage.....	82
Maîtrise des risques financiers de l'entreprise.....	83
Perfectionnement sur les garanties.....	84
Optimiser la rentabilité dans la banque.....	85
Maîtrise des opérations de caisse et de guichet.....	86
De la maîtrise du plan comptable au diagnostic économique et financier par le banquier.....	87
Diagnostic économique et financier de l'entreprise.....	88
Gestion intégrée des risques et des techniques commerciales.....	89
Traitement et financement des PME en difficulté.....	90
Financement des investissements par un crédit moyen terme ou un crédit bail.....	91
Financement des besoins du cycle d'exploitation.....	92
Optimiser la réponse bancaire à un besoin de financement.....	94
Financement de marchés.....	95

Financement des marchés publics et privés	96
Modalités et techniques pratiques du recouvrement des créances.....	97
I . ORGANISATION ET GESTION DE PROJETS	98
Conduire un projet dans la banque	99
J. INTERCULTURELS	100
Les clés du succès dans les affaires avec les cultures africaines subsahariennes.....	101
Les clés du succès dans les affaires avec les cultures françaises.....	102
K. EFFICACITE PERSONNELLE ET PROFESSIONNELLE	103
Améliorer ses écrits professionnels	104
Consolider ses acquis Word et Excel.....	105
Atelier tableaux Excel et formules	106
Atelier tableaux croisés dynamiques Excel	107
3. CURSUS METIERS	108
FICHE CURSUS : LA MESOFINANCE (l'absence de documentation comptable)	109
CYCLE FORMATION DES ADMNISTRATEURS (principales responsabilités).....	114

1. NOUVEAUTES

NOUVEAUTES

Formation à distance

La conduite du changement

<p>Objectifs</p>	<p>Déterminer les sources et les objectifs de changement Le perfectionnement des connaissances en matière de développement, de gestion, d'organisation et de sécurisation de l'entreprise bancaire, afin de les intégrer dans la culture professionnelle. A partir des états comptables publiables, savoir dégager les grandes lignes de gestion et analyser leurs liens avec les métiers de la Banque Intégration des avantages et des contraintes dans la stratégie de changement Le challenge : combiner vision d'ensemble des transformations avec l'efficacité des équipes sur le terrain</p>
<p>Contenu indicatif</p>	<p>Défis à relever pour la banque : « Comprendre le fonctionnement d'un établissement bancaire et prendre conscience de l'environnement bancaire et ses contraintes »</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acquérir les fondamentaux de l'entreprise Banque • La gestion et les résultats économiques des entreprises bancaires • Le contrôle de gestion et la gestion de la trésorerie de l'entreprise bancaire • La nécessaire adaptation de l'offre et des structures des entreprises bancaires <p>Défis à relever pour les collaborateurs : « Accompagner les managers dans la conduite du changement de leurs équipes »</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprendre les différentes étapes du changement • Le changement suite à la mise en place de nouvelles organisations réglementaires, commerciales et financières
<p>Pédagogie</p>	<p>Apport théorique et étude de cas pratiques issus de l'environnement bancaire de l'institution de micro-finance Adaptation au contexte de la banque Coaching à distance</p>
<p>Cible</p>	<p>Responsable d'agence, chef de département commercial, manager</p>
<p>Durée</p>	<p>2 jours</p>

Formation à distance

Le développement du portefeuille clientèle - La performance commerciale

Objectifs	<p>Analyser son portefeuille client et sa performance commerciale</p> <p>Identifier les priorités de l'action marketing en regard de la stratégie de la banque</p> <p>Elaborer un plan d'actions par cible de clientèle pour décliner le plan d'actions agence</p> <p>Mettre en œuvre le plan d'action commercial de la banque</p>
Contenu indicatif	<p>L'approche commerciale</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'efficacité commerciale à court et long terme. • Piloter la performance : organisation et communication • Comprendre la position marketing des produits/services • Réaliser l'historique de ses clients et relations commerciales <p>L'analyse du portefeuille clients</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluer son portefeuille client ou le portefeuille client agence : structure du portefeuille client • Segmentation du portefeuille en fonction du potentiel client <p>Les techniques de vente / Les actions de prospection et de fidélisation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Qualification nominative et photographie globale du portefeuille • Etablir un diagnostic factuel de son portefeuille • Travailler ses " cœurs de cibles " • Déterminer ses actions et ses priorités • Elaborer une stratégie de fidélisation et/ou de conquête client <p>La mise en place du plan d'action commercial agence</p> <ul style="list-style-type: none"> • Définir des plans d'actions différenciés par segments, offre, canaux de distribution... • La réalisation des objectifs quantitatifs et qualitatifs • La prospection téléphonique : développer, entretenir et prospecter ses clients • Piloter et suivre son plan d'actions
Pédagogie	<p>Coaching à distance</p>
Cible	<p>Les Conseillers de clientèle particuliers et professionnels</p>
Durée	<p>3 jours</p>

La Mésofinance ou comment répondre aux besoins des exclus des circuits financiers traditionnels

Objectifs

Peu formalisées, ne tenant pas de comptabilité, les petites entreprises de proximité qui constituent la majorité du tissu économique et entrepreneurial de la plupart des pays en développement ne répondent pas aux critères exigés par les banques. Elles ne peuvent non plus fournir des garanties acceptables. Ce cursus propose une démarche adaptée de diagnostic et un savoir-faire pertinent pour satisfaire ce marché dynamique et à fort potentiel, tout en se protégeant des risques inhérents à cette cible.

Résultats attendus

- Application de méthodes et outils simples et efficaces : diagnostic, (re)constitution du bilan et du compte de résultat simplifiés, calcul des besoins, estimation de la capacité de remboursement ...
- Apprentissage du chargé de clientèle à découvrir et connaître son client et discerner ses véritables besoins.
- Elaboration d'un argumentaire motivé et objectif pour aider à la décision de crédit.

Contenu indicatif

Programme composé de plusieurs modules regroupés en deux thèmes :

A) L'approche et la connaissance de la TPE et de son animateur

- A1. Approche préalable à toute offre (*investigations et outils de diagnostic*)
- A2. Diagnostic structurel et financier (*analyse des moyens et résultats, reconstitution pratique d'un compte de résultat courant sur une base déclarative, étude de fonctionnement du compte*)
- A3. Segmentation, ratios et notation (*données statistiques d'aide à la décision*)

B) L'étude des réels besoins et des réponses possibles

- B1. Analyse des besoins et priorisation (*schéma de financement et plan de trésorerie simplifié, capacité de remboursement*)
- B2. L'offre adaptée (*produits et services proposés par la banque ou à l'extérieur*)
- B3. Comment se couvrir des risques spécifiques (*en sus de garanties usuelles*)
- B4. Approche commerciale de la TPE (*dont spécificités locales*)

Pédagogie

Apport théorique et travaux pratiques
Adaptation au contexte

Cible

Chargés de clientèle professionnels, directeurs d'agence, analystes crédits

Durée

2 jours à 5 jours Modulable

L'analyse de l'entreprise et l'appréciation du risque (de crédit) Du diagnostic à la décision argumentée et sécurisée

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Maîtriser l'approche de l'entreprise, • Établir un diagnostic recevable et qualifié, • Prendre une décision réfléchie grâce à une méthode (et des réflexes) de visibilité critique sur son évolution raisonnée, ses besoins de financement, sa capacité de remboursement.
Contenu indicatif	<p>Le programme est proposé pour deux niveaux pour préparer les nouveaux entrants au marché de l'entreprise et un autre pour consolider la capacité d'analyse des plus expérimentés. (Niveau <i>que les apprenants doivent justifier (tests préalables, expériences prouvées) pour garantir des équipes homogènes</i>) :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Initiation au(x) risque(s) bancaire(s) et surtout celui de contrepartie 2. Renforcement en capacité d'analyse des risques <p>Résultats attendus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Par l'application de techniques éprouvées, savoir apprécier la qualité et les besoins d'une entreprise et justifier les raisons sérieuses d'entrer, de poursuite ou d'arrêt de la relation. • Définir en le calculant objectivement le besoin du dirigeant (crédit d'investissement et/ou de fonctionnement, facilité temporaire de trésorerie...) et sa capacité à emprunter et donc à rembourser. • Montage de dossiers complets, solides, impartiaux et argumentés pour les décideurs hiérarchiques (Direction du Réseau) et fonctionnels (Direction des engagements, Direction générale, Direction des Risques... au Siège).
Pédagogie	<p>Apport théorique Etude de cas pratiques sur la base de cas concrets réels Adaptation au contexte</p>
Cible	<p>Chef d'agence, chargé de clientèle professionnelle, analyste de crédit, Risk manager.</p>
Durée	<p>2 jours à 4 jours Modulable</p>

Management

Le pilotage opérationnel

<p>Objectifs</p>	<p>Résultats attendus Progresser</p> <ul style="list-style-type: none"> • Individuellement par l'acquisition de compétences techniques et d'aptitudes à développer, • Collectivement, pour répondre aux attentes de la banque.
<p>Contenu indicatif</p>	<p>Programme (différent selon le niveau, pour les 2 premiers - en pluri métiers avec cas pratiques, quiz, tests, cas d'école) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Niveau 1 : <i>Initiation/sensibilisation</i> • Niveau 2 : <i>approfondissement (pouvant se prolonger par un stage avec un parrain)</i> • Niveau 3 : <i>expertise et application suivie (coaching individuel)</i> <p>Le cycle est structuré autour de trois axes de travail et une vingtaine de modules :</p> <ol style="list-style-type: none"> L'organisation de l'activité, L'animation de l'unité, La gestion (<i>individuelle et collective</i>) du groupe. <p>Par exemple – et entre autres :</p> <p><i>Thème A, on trouve 8 modules dont</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> <i>la quantification des activités et des compétences au sein d'une unité</i> <input type="checkbox"/> <i>la gestion du temps et de l'agenda....</i> <p><i>Thème B, sont traités 8 modules dont</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> <i>la structuration d'une équipe,</i> <input type="checkbox"/> <i>la motivation,</i> <input type="checkbox"/> <i>la communication...</i> <p><i>Thème C, contient notamment</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> <i>la gestion des conflits</i> <input type="checkbox"/> <i>la négociation,</i> <input type="checkbox"/> <i>la conduite de réunions,</i> <input type="checkbox"/> <i>l'entretien individuel...</i>
<p>Pédagogie</p>	<p>Apport théorique et étude de cas pratiques Adaptation au contexte de la banque</p>
<p>Cible</p>	<p>Directeurs, chefs d'agence, responsables d'unités ou d'équipe, cadres fonctionnels</p>
<p>Durée</p>	<p>2 jours à 4 jours Modulable selon niveau</p>

2. MODULES DE FORMATIONS

MODULES DE FORMATIONS

A. MANAGEMENT ET DEVELOPPEMENT PERSONNEL

MANAGEMENT ET DEVELOPPEMENT PERSONNEL

Animer, motiver et piloter l'activité de l'unité

Objectifs	<p>Resituer les enjeux stratégiques du plan de développement commercial de la Banque et le rôle essentiel des managers du réseau dans ces changements majeurs</p> <p>Permettre au manager et à son adjoint d'organiser et mettre en œuvre cette nouvelle approche, avec les outils innovants et en utilisant au mieux les compétences des équipes</p> <p>Renforcer le rôle de pilotage et de coordination du manager réseau (sans oublier la partie plus opérationnelle qui lui est également échue sur son propre portefeuille)</p>
Contenu indicatif	<p>Le responsable commercial, entraîneur leader Adhésion des collaborateurs au Plan d'Action Commerciale de la Banque Mobilisation autour des objectifs de manière durable Développement des compétences commerciales des collaborateurs</p> <p>Le responsable d'agence, pilote de l'activité de son unité Optimisation de l'organisation interne de l'unité Suivi et contrôle des résultats des actions d'optimisation Pilotage et maîtrise des risques bancaires</p> <p>Le responsable d'agence, animateur du développement du portefeuille client De la conquête à la fidélisation Suivi du portefeuille client et de sa qualité</p>
Pédagogie	<p>Apports techniques Nombreux exercices et cas pratiques Mises en situation avec observations et débriefing collectifs Fiches bonnes pratiques Engagements de progrès</p>
Cible	<p>Responsable d'agence, manager du réseau, des centres d'affaires, directeur de marché</p>
Durée	<p>4 jours</p>

Accompagner le développement des compétences des collaborateurs

Accompagner le développement des compétences des collaborateurs

Objectifs	Resituer les enjeux stratégiques du plan de développement commercial de la Banque et le rôle essentiel des managers du réseau dans ces changements majeurs
Contenu indicatif	<p>Le responsable commercial, entraîneur leader</p> <p>Adhésion des collaborateurs au Plan d'Action Commerciale de la Banque</p> <p>Mobilisation autour des objectifs de manière durable</p> <p>Développement des compétences commerciales des collaborateurs</p>
Pédagogie	<p>Apports techniques</p> <p>Nombreux exercices et cas pratiques</p> <p>Mises en situation avec observations et débriefing collectifs</p> <p>Fiches bonnes pratiques</p> <p>Engagements de progrès</p>
Cible	Responsable d'agence, Managers, Responsables commerciaux
Durée	2 jours

Développement personnel du manager

Objectifs	<p>Gérer son temps et les priorités : agenda personnel, agendas de l'équipe Manager les situations difficiles : conflits, non-respect des règles, situation client... Gérer le stress et transformer la pression en énergie Communiquer de manière claire (vers ses collaborateurs, vers sa hiérarchie)</p>
Contenu indicatif	<p>L'utilisation performante de son temps La gestion des priorités et des urgences L'anticipation La capacité à régler les situations conflictuelles ou difficiles Le développement de la confiance en soi</p>
Pédagogie	<p>Apports conceptuels et cas pratiques Outils de diagnostic</p>
Cible	<p>Responsable d'agence, chef de département commercial, manager</p>
Durée	<p>2 à 3 jours</p>

Pilotage opérationnel du Manager

Objectifs	<p>Mettre en place une organisation performante de l'activité (répartition et suivi des activités, délégations, information, qualité...)</p> <p>Fixer des objectifs et y faire adhérer</p> <p>Savoir déléguer à bon escient</p> <p>Maîtriser les outils de contrôle (en management)</p> <p>Organiser des « rituels » (réunions commerciales, réunions hebdomadaires...)</p> <p>Mener des entretiens d'appréciation ou de valorisation</p>
Contenu indicatif	<p>L'organisation du service ou de l'entité en vue de répondre aux exigences des missions qui lui sont définies</p> <p>La mobilisation autour des objectifs collectifs et individuels, en cohérence avec la stratégie de la banque</p> <p>La maîtrise des techniques de délégation et leur application au quotidien</p> <p>La mise en œuvre d'une animation collective et individuelle rythmée et régulière (ritualisée)</p>
Pédagogie	<p>Nombreuses mises en situation</p> <p>Apports méthodologiques ou conceptuels</p> <p>Outils d'aide à l'organisation</p>
Cible	<p>Responsable d'agence, chef de département commercial, manager</p>
Durée	<p>4 jours (2 x 2 jours)</p>

Délégation et contrôle

<p>Objectifs</p>	<p>Connaître les fonctions du manager : donner de l'énergie, soutenir et communiquer Comprendre et respecter certaines règles : programmer les réunions de bilan, etc. Apprendre à organiser l'activité (planning, préparation journée, objectifs prioritaires), animer et gérer l'unité Savoir définir les missions et la répartition des tâches Optimiser son impact personnel, créer les conditions de motivation et de coopération pour davantage d'autonomie et de responsabilité Intégrer ce qu'on ne peut pas déléguer Maîtriser les conditions de réussite : Observer, Ecouter, Apprendre et Agir Maîtriser la règle d'or : ne pas contrôler uniquement pour sanctionner mais pour corriger</p>
<p>Contenu indicatif</p>	<p>La délégation Principes : avantages, risques, modes efficaces, exemples pratiques Délégation : outil de gestion du temps (personnel, équipe) Délégation : outil de motivation et de responsabilisation des équipes La délégation efficace Processus et comportements à mettre en œuvre Suivi des résultats et des actions par la Direction</p> <p>L'activité de contrôle du cadre dirigeant ou manager Organisation des niveaux de contrôle dans son équipe Tableaux de bord Comportements adaptés positifs (CAP) Actions correctrices Exploitation des bonnes pratiques</p>
<p>Pédagogie</p>	<p>Apports théoriques Mises en situation, exercices Plans d'action individuels</p>
<p>Cible</p>	<p>Cadres dirigeants, comité de Direction</p>
<p>Durée</p>	<p>2 jours</p>

Rassembler ses équipes autour de la Recherche Action

Objectifs	<p>Accompagner les mouvements de transformations et de changements volontaires ou involontaires au sein des entreprises Co-créer ou co-valoriser une identité d'entreprise, ses valeurs, sa vision et ses stratégies de développement Résoudre ou anticiper une question d'ordre humain, organisationnel ou stratégique, une situation de crise... Créer une organisation apprenante et valoriser l'expertise interne de tous les collaborateurs Anticiper et préparer en interne des projets structurants d'innovations techniques, stratégiques ou sociétaux</p>
Contenu indicatif	<p>La recherche action est une démarche complète et participative de recherche de solutions et de production de nouvelles expertises qui intègre en même temps :</p> <p>Le diagnostic de situations La formation-action par le biais des expériences et des échanges de pratiques La production de "savoirs" internes à l'entreprise La recherche de sens et de changements La mise en œuvre issue des nouveaux savoirs produits L'évaluation de la démarche et l'auto-évaluation de ses mises en œuvre Le suivi à moyen terme</p>
Pédagogie	<p>Apports de méthodes Cas pratiques et simulations</p>
Cible	<p>Direction de projet + toute partie prenante participant au projet</p>
Durée	<p>Modulable de 3 à 6 jours</p>

Séminaire stratégique de direction

<p>Objectifs</p>	<p>Mettre en place les bases d'un management adapté au contexte de la Banque Créer une vision et un langage communs Fédérer une équipe autour d'une culture managériale personnalisée Mettre en œuvre progressivement de bonnes pratiques Adopter en toute occasion un comportement dit « positif » face aux diverses situations initiées par ses collaborateurs afin d'insuffler de l'énergie Comprendre les différents modes de réflexion et comportements de ses collaborateurs afin de mieux communiquer directives et stratégies Réussir l'intégration de chaque collaborateur en capitalisant sur les expériences et la culture parfois différente Exploiter et optimiser leurs compétences individuelles Accroître le niveau d'implication, la prise d'initiative et la créativité Adopter de nouveaux comportements face à ses collaborateurs dans le but de les inciter et les mobiliser davantage à l'action Identifier ensemble les différents rôles et missions des managers et de leurs dirigeants : face à nos collaborateurs, face à nous-mêmes et face à la Direction Générale Optimiser les Réunions du Comité de Direction, les réunions de travail, les réunions d'animation</p>
<p>Contenu indicatif</p>	<p>Les conditions de la réussite du Manager L'entretien dynamique ou « Point fixe » dans le fond et la forme Mettre en place l'outil de suivi et ses plans d'actions Planifier les engagements collectifs et individuels Les 3 règles qui régissent le comportement Le cercle d'efficacité du Manager Les sources du comportement L'identification des principes de Mehrabian La théorie de l'iceberg Comment avoir un comportement congruent L'outil HBDI de préférences cérébrales de NED HERRMANN La « construction » du cerveau et de ses impacts Ses impacts sur le plan comportemental Les différents styles de management Comment permettre aux différents Managers de développer chez leurs collaborateurs un niveau de confiance favorisant la prise d'initiative individuelle</p>
<p>Pédagogie</p>	<p>Apports théoriques, cas concrets, mises en situation, ateliers de travail et plans d'action individuels</p>
<p>Cible</p>	<p>Cadre dirigeant, comité de Direction</p>
<p>Durée</p>	<p>2 jours</p>

Formation de formateurs démultiplicateurs

Objectifs	<p>Animer des formations, détecter, formaliser et valider des besoins de formation Mettre en forme les objectifs pédagogiques et utiliser les méthodes appropriées pour concevoir des modules S'approprier les supports et l'approche pédagogique Savoir préparer la formation : aspects techniques du sujet traité, animation Être en mesure d'évaluer sa propre performance et décliner des besoins en contenus et supports pertinents Maîtriser la prise de parole et la gestion de la dynamique du groupe</p>
Contenu indicatif	<p>Concevoir une formation, contenu et pédagogie L'ingénierie de formation au service d'une meilleure efficacité (généralités) Le besoin de formation et la finalisation de la demande : avec qui, quelle démarche, quels moyens... ? Rédaction des objectifs pédagogiques clairs, adaptés à la création de nouvelles compétences Conception d'un contenu de journée en tenant compte d'une progression pédagogique, des attentes, des ressources, moyens disponibles Rédaction d'un déroulé pédagogique précis Responsabilisation des participants et managers dans la mise en œuvre de la formation Organisation de son intervention et préparation (globale et personnelle)</p> <p>Animer efficacement des formations Le rôle du formateur occasionnel : explicitation, facilitation, apports d'expertise et d'expérience, gestion et animation des participants Les techniques pédagogiques de base et leur bonne utilisation en contexte, de manière à optimiser les apprentissages et les mises en pratiques à l'issue des formations La gestion d'un groupe d'apprenants dans divers contextes : se faire comprendre, gérer la diversité, les objections, s'assurer des acquis, mettre en place des groupes de travail, un suivi, des travaux intersessions... La prise en mains d'un kit pédagogique existant : déclinaison du contenu et des méthodes, exercices de mise en situation Le déroulé pédagogique précis et minuté Les exercices d'animation d'une séquence de formation + débriefing collectif</p>
Pédagogie	<p>Cas pratiques et simulations, alternance théorie/pratiques, exercices sur des kits pédagogiques existants, exercices de prise de parole et gestion de groupe d'apprenants, identification des modules clefs à démultiplier et plan d'action individuel</p>
Cible	<p>Cadre bancaire animateur occasionnel de formation</p>
Durée	<p>2 jours</p>

Techniques de médiations au service de la résolution des situations difficiles

Objectifs

- Préparer et débiter une médiation
- Identifier et lister les causes d'un litige
- Aider les parties à trouver le problème et débloquer la situation
- Mettre d'accord les parties sur une solution
- Mener à bien une médiation

Contenu indicatif

- Les bases de la médiation : définition et organisation
- Le médiateur
- Les outils d'analyse
- Les techniques de reformulation en médiation
- La gestion des conflits et du stress
- La rédaction d'un projet de protocole d'accord

Pédagogie

- Apports de méthodes,
- Exercices d'entraînement
- Mises en situation

Cible

Cadre bancaire

Durée

4 jours (2 x 2 jours)

Ateliers de réflexion thématique

Objectifs	<p>Identifier de nouvelles questions, de nouveaux besoins</p> <p>Encourager des analyses collectives sur des thématiques émergentes ou prioritaires</p> <p>Constituer une force de proposition et de progrès</p>
Contenu indicatif	<p>Ateliers et thèmes au choix selon les besoins :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Délégation - Management interculturel au service du changement et des mutations de la banque - Négociation - Team building - etc.
Pédagogie	<p>Animation de débats et échanges d'idées et d'actions</p> <p>Conférences thématiques</p> <p>Travaux collectifs d'organisation collective</p> <p>Etc.</p>
Cible	<p>Cadre dirigeant, comité de Direction</p>
Durée	<p>0,5 à 1 jour</p>

Animation de réunions

Objectifs	<p>Savoir préparer des réunions Savoir animer ou coanimer des réunions Connaître, analyser son style de communication pour le mettre à profit Apprendre à convaincre Affirmer son leadership</p>
Contenu indicatif	<p>Rappel sur les mécanismes de communication et les règles d'or Diagnostic individuel de son style de communication et de ses comportements en réunion Optimiser les conditions de réussite La préparation L'animation Gérer les situations difficiles Le compte rendu et le suivi des décisions</p>
Pédagogie	<p>Cas pratiques Ateliers, exercices, jeux de rôle Débriefing</p>
Cible	<p>Manager front, back office</p>
Durée	<p>3 jours</p>

B. FINANCE, COMPTABILITE, GESTION, AUDIT

FINANCE, COMPTABILITE, GESTION, AUDIT

Introduction générale à la finance islamique

Objectifs	<p>Comprendre le contexte de développement de la finance islamique Sensibiliser aux spécificités d'un tel dispositif Appréhender les principales techniques et produits de base Envisager les conditions de mise en place au sein d'une institution financière</p>
Contenu indicatif	<p>Contexte : Qu'est-ce qu'une banque islamique ? Définition, origine, principes et contraintes Panorama des banques islamiques dans le monde : Maghreb – Afrique – Asie Techniques : Gouvernance et organisation internationale Normes AAOIFI Caractéristiques : contrat moucharaka, contrat moudharaba, contrat mourabaha, contrat salam, contrat istisnaa et contrat ijara La gestion des risques : risques habituels et risques spécifiques Mise en place : les préalables au niveau de l'offre et évaluation de la demande potentielle ? Résultats d'enquêtes auprès de ménages et d'entreprises Comparaison des commissions et des coûts : banque Zitouna vs banques conventionnelles Contraintes et zones d'ombre de la finance islamique La banque islamique est-elle une banque durable ?</p>
Pédagogie	<p>Exercices - cas pratiques et illustrations Travaux de groupe : synthèse + valeur ajoutée à consigner dans un document écrit</p>
Cible	<p>Responsable comptable, Auditeur interne, Directeur Adjoint Informatique, Adjoint Direction Comptabilité, Directeur des risques bancaires, Responsable service juridique</p>
Durée	<p>3 jours</p>

Gestion de la trésorerie bancaire

Objectifs	<p>Connaître les missions du trésorier au sein de l'entreprise Banque Mesurer et suivre le risque de trésorerie Maîtriser les outils de suivi et de gestion de la trésorerie Identifier les moyens de financement des besoins de trésorerie Optimiser les profits de trésorerie</p>
Contenu indicatif	<p>Définition et enjeux de la trésorerie Les objectifs de gestion de la trésorerie Les outils de suivi Les opérations de la trésorerie La gestion quotidienne de la trésorerie L'identification et la mesure des risques</p>
Pédagogie	<p>Exercices - cas pratiques, échanges et partage de préoccupations Bonnes pratiques</p>
Cible	<p>Directeur et Responsable financier, Trésorier, Responsable d'Agence, Contrôleur de gestion, Responsable de trésorerie, membres du Comité de Direction</p>
Durée	<p>3 jours</p>

Comptabilité et contrôle bancaire

<p>Objectifs</p>	<p>Situer l'activité bancaire dans son environnement économique et réglementaire Maitriser la traduction comptable des aspects techniques et économiques des opérations bancaires Évaluer leur impact sur la situation financière et la performance Utiliser les IFRS dans un environnement bancaire Traduire ces normes en schémas comptables dans les situations les plus courantes Comprendre les états financiers d'établissements bancaires publiés en IFRS Identifier les risques bancaires du contrôle comptable dans un environnement bancaire Construire une démarche et un programme de contrôle adaptés aux risques bancaires Esquisser la mise en place d'un dispositif de contrôle interne comptable adapté</p>
<p>Contenu indicatif</p>	<p>La pratique de la comptabilité bancaire : Les activités bancaires classiques Les opérations en devises (moyens de paiement et système de règlement) L'introduction aux normes IFRS appliquées aux établissements bancaires : Champ d'application et caractéristiques des IFRS Cadre conceptuel Instrument financier : dérivés et dérivés incorporés Introduction aux normes et problématiques IFRS Le contrôle de la comptabilité bancaire : Environnement de l'audit et du contrôle comptable Audit et contrôle des principales activités</p>
<p>Pédagogie</p>	<p>Exercices - cas pratiques et illustrations</p>
<p>Cible</p>	<p>Responsable comptable, comptable, organisateur, équipe projet, auditeur interne et externe, inspecteur, personnes des back et middle office.</p>
<p>Durée</p>	<p>5 jours (modulables)</p>

Cartographie des risques : outils de gestion et de maîtrise des risques bancaires

<p>Objectifs</p>	<p>Situer l'activité bancaire dans son environnement économique et réglementaire Identifier les principaux risques des activités bancaires Evaluer l'impact des risques sur la situation financière, la performance et le dispositif de création de valeur des banques Avoir une vision d'ensemble sur le processus de gestion des risques bancaires et bien appréhender leur mesure Développer la capacité d'analyse, de synthèse et de critique des étudiants vis-à-vis de l'information quantitative et qualitative relative aux risques bancaires Intégrer le vocabulaire technique permettant de mieux dialoguer avec les équipes Risque et Gestion financière Bien appréhender le rôle de la cartographie dans une démarche de gestion des risques Avoir la méthodologie de base pour la construction d'une cartographie des risques</p>
<p>Contenu indicatif</p>	<p>Présentation des risques bancaires : La gestion des risques : quelques repères introductifs Le risque crédit Les méthodes traditionnelles de gestion du risque de crédit Les méthodes de quantification statistique du risque de crédit Les systèmes de notation Les méthodes financières de transfert du risque de crédit Les risques de marché La gestion du risque de liquidité, de taux d'intérêt et de change La gestion des risques opérationnels et de non-conformité Le risque de crédit au cœur de la crise financière</p> <p>Cartographie des risques : outil de maîtrise et de gestion des risques Historique de l'évolution d'un système de contrôle interne à un dispositif de maîtrise des risques Présentation de la cartographie Phase de construction d'une cartographie des risques Suivi de la cartographie</p>
<p>Pédagogie</p>	<p>Exercices de construction d'une cartographie des risques Cas pratiques et illustrations</p>
<p>Cible</p>	<p>Chargé d'affaire, analyste, responsable comptable, comptable, organisateur, équipe projet, auditeur interne et externe, inspecteur, personnel des back et middle office</p>
<p>Durée</p>	<p>5 jours (modulables)</p>

Contrôle de gestion et normes IAS

Objectifs	<p>Recenser les indicateurs les plus pertinents</p> <p>Mesurer et analyser les performances bancaires</p> <p>Faire les meilleurs choix organisationnels</p> <p>Maîtriser les normes comptables internationales</p>
Contenu indicatif	<p>Les objectifs et l'organisation du contrôle de gestion dans une banque</p> <p>Rappel sur la formation des marges et des soldes intermédiaires de gestion dans une banque</p> <p>La comptabilité analytique</p> <p>Le plan et les comptes prévisionnels</p> <p>La gestion budgétaire</p> <p>Le risque de taux global</p> <p>(+ pour les comptables : l'harmonisation comptable internationale, les états financiers en normes IAS/IFRS, les principales écritures de retraitement en norme IAS/IFRS)</p>
Pédagogie	<p>Apports de concepts</p> <p>Cas pratiques et simulations</p> <p>Références internes</p>
Cible	<p>Département comptabilité, Manager</p>
Durée	<p>3 jours (Contrôle de gestion 2 jours, normes IAS 1 jour)</p>

Contrôle interne, principes et méthodes

Objectifs	<p>Connaître les objectifs et enjeux du contrôle interne Maîtriser l'environnement réglementaire et les risques au quotidien Comprendre le processus de contrôle interne et le lien avec les autres outils de pilotage et de contrôle Organiser et respecter le dispositif de contrôle interne</p>
Contenu indicatif	<p>Le contexte de densification réglementaire propre aux établissements financiers Les risques de non-conformité dans la banque Les impacts sur le travail des équipes La mise en place du dispositif de contrôle interne Le suivi et les anticipations</p>
Pédagogie	<p>Apports de méthodes Cas pratiques et simulations</p>
Cible	<p>Auditeur interne, collaborateur des départements Risques, Conformité</p>
Durée	<p>4 jours</p>

C. MARCHE DES PARTICULIERS

MARCHE DES PARTICULIERS

Approche globale du client Particulier

Objectifs	<p>Connaitre les caractéristiques essentielles de la clientèle particuliers et du métier de conseiller clientèle sur ce marché</p> <p>Maitriser l'approche commerciale de ce segment : marché, procédures internes, offre, réglementation de base</p> <p>Maitriser l'offre clientèle des particuliers</p> <p>Maitriser l'entretien de vente et la formalisation besoin/solution</p> <p>Savoir intégrer l'approche globale pour la réalisation des objectifs (campagnes, objectifs produits...)</p> <p>Savoir s'organiser pour le ciblage d'une prospection auprès des particuliers</p> <p>Développer l'écoute du client et la prise en compte des besoins, base d'une relation durable et professionnelle</p>
Contenu indicatif	<p>L'approche de la Banque : stratégie et objectifs sur le marché des particuliers</p> <p>Le marché des particuliers : besoins, offre existante, développement de la clientèle</p> <p>Le métier de conseiller particuliers (rappel)</p> <p>L'approche globale /approche produit : incompatibilité ou complémentarité</p> <p>L'approche globale : connaissance du client, entretiens (spontané, préparé, accueil, prise de contact téléphonique...), la prospection, l'apport des outils informatiques</p> <p>Le suivi : historique, anticipation des besoins, « Reminder évènements clients »</p> <p>La gestion de la relation client</p>
Pédagogie	<p>Théorie générale/rappels</p> <p>Exercices pratiques et cas concrets. Simulations d'entretiens et débriefing.</p> <p>Rédaction d'outils. Plan d'action individuel</p>
Cible	<p>Chef d'agence, conseiller clientèle particuliers</p>
Durée	<p>2 jours</p>

Approche du risque Particuliers et suivi des dossiers

Objectifs	<p>Prendre en compte certaines informations au préalable (identité, domicile) Connaître les responsabilités et obligations du banquier (secret professionnel, obligations d'informations et de conseils, surveillance des comptes) Identifier les garanties Connaître les réglementations (RSE, Lutte Anti-Blanchiment, ouverture de compte, etc.) Gérer un compte débiteur et recouvrer des créances Détecter et gérer les risques Maîtriser le déblocage de fonds et le suivi du crédit Maîtriser les crédits aux particuliers et l'instruction des dossiers de crédit Maîtriser l'analyse risque emprunteur</p>
Contenu indicatif	<p>Les risques Rappels sur les procédures existantes et réglementations applicables Chiffres-clés significatifs : commentaires et introduction de la notion de risque Les différents risques : responsabilité du banquier, risque juridique et conformité, risque financier Les risques liés au particulier : Catégories Analyse Garanties Le suivi des dossiers Exigences Outils Procédures d'alerte Mesures rectificatives en cas de problème Exploitation d'un « bon » dossier : rebond commercial, prescription, lien avec l'approche globale...</p>
Pédagogie	<p>Retour sur les pratiques des participants (difficultés, succès...) Apports théoriques - Exercices pratiques et cas concrets Engagements individuels et collectifs</p>
Cible	<p>Chef d'agence, conseiller clientèle Particuliers</p>
Durée	<p>2 jours</p>

D. OPERATIONS BANCAIRES INTERNATIONALES

OPERATIONS BANCAIRES INTERNATIONALES

Perfectionnement SWIFT

Objectifs	<p>Bien utiliser les messages Swift et les codifications pour assurer la qualité du service Utiliser et formater correctement les messages SWIFT destinés à l'initialisation des paiements, à la gestion des espèces et à la trésorerie Interpréter les messages de notification, de relevé, de rapport de solde et de confirmation Mettre la théorie en pratique à travers plusieurs exemples et exercices professionnels</p>
Contenu indicatif	<p>Demande de virement (MT 101) : scénarios d'utilisation possible (C2B), règles d'utilisation (de relais et directe) et détails des formats Messages de relevé de compte (MT 940, 941 et 942) Messages de rapport de transaction (MT 900, 910) Confirmations d'opération de change (MT 300) : utilisation professionnelle et format Confirmations de prêt/dépôt à taux fixe (MT 320) : utilisation professionnelle et format Messages ISO 20022 équivalents aux messages FIN (MT) utilisés pour la gestion des espèces et de la trésorerie</p>
Pédagogie	<p>Apports conceptuels et cas pratiques Etudes de cas : montage d'une opération de négoce</p>
Cible	<p>Opérationnel</p>
Durée	<p>1 jour</p>

Maîtrise des règles du crédit documentaire : RUU600 et PBIS745

Objectifs	<p>Maîtriser les règles du crédit documentaire Maîtriser la rédaction des documents pour être en mesure de soulever des irrégularités motivées Connaître les options des différents acteurs (banques, bénéficiaire, acheteur) en cas de réserves dans les documents présents Être capable d'accompagner les entreprises</p>
Contenu indicatif	<p>Les spécificités des opérations de commerce international Présentation des principaux risques et identification (risque commercial, risque politique, risque pays...) L'appréciation du risque pays (le rating des assureurs-crédit)</p> <p>Rappels sur le crédit documentaire Mécanisme général, rôle des différentes banques et dates butoirs La confirmation classique et silencieuse Les ouvertures SWIFT MT 700 Le contenu de la L/C et les documents requis Les différentes formes de réalisation Les risques de la procédure pour les différents acteurs La L/C standby</p> <p>Présentation des RUU 600 Les clarifications apportées par les RUU 600 L'assouplissement de la stricte conformité La négociation des documents de la L/C</p> <p>Les avancées des PBIS 745 Présentation des PBIS 745 et principes généraux Les nouveaux documents traités par les PBIS 745 Les PBIS 745 appliquées au B/L et aux autres documents de transport Analyse de B/Ls et autres documents de transport Application des PBIS aux autres documents (facture, certificat d'origine...) La rédaction des traites et la détermination des échéances</p> <p>La gestion des irrégularités par la banque Les principales irrégularités rencontrées Les précautions à prendre par l'exportateur pour éviter les irrégularités La notification des irrégularités par les banques (les règles à respecter) La position des banques (banque désignée, banque émettrice, banque confirmant) Les paiements sous réserves Les différentes options du bénéficiaire en cas d'irrégularités</p>
Pédagogie	<p>Apports conceptuels et cas pratiques concrets Apports techniques, exposés/discussions, études de cas</p>
Cible	<p>Cadres financiers et commerciaux de la banque, cadre du back office</p>
Durée	<p>2 jours</p>

Incoterms 2010

Objectifs	<p>Connaître les implications pratiques et juridiques des différents Incoterms (répartition des frais et risques, formalités administratives et douanières...)</p> <p>Assimiler et intégrer les changements opérés par la version 2010 des Incoterms</p> <p>Se familiariser avec les points délicats et savoir éviter les pièges inhérents à ces instruments</p> <p>Maîtriser les liens entre le crédit documentaire et les Incoterms</p> <p>Maîtriser les interactions entre liner terms et Incoterms</p> <p>Savoir calculer un prix import ou export en fonction de l'Incoterm choisi</p> <p>Sensibiliser les participants aux Incoterms comme outil stratégique de conquête de marchés à l'export et réducteur de coûts à l'import</p>
Contenu indicatif	<p>Les risques du transport dans les opérations internationales</p> <p>Origine et objectifs des Incoterms</p> <p>Analyse des 11 Incoterms 2010 de la CCI</p> <p>Comment utiliser les Incoterms ?</p> <p>Incoterms et liner terms</p> <p>Les points délicats et les pièges à éviter (focus sur certains Incoterms)</p> <p>Incoterms et crédit documentaire</p> <p>Incoterms et assurance (CIP & CIF)</p> <p>Incoterms et structure de coût import ou export</p>
Pédagogie	<p>Apports conceptuels et cas pratiques</p> <p>QCM</p>
Cible	<p>Cadre bancaire, responsable d'opérations à l'international</p>
Durée	<p>1 ou 2 jours</p>

Ingénierie financière du crédit transférable et du back-to-back

Objectifs	<p>Appréhender la problématique bancaire posée par les opérations de négoce international Savoir monter pratiquement des opérations de transfert et de “ back-to-back ” Résoudre les problèmes techniques inhérents à ces procédures bancaires Maîtriser le montage et les risques des procédures bancaires utilisées dans les opérations triangulaires Préserver la confidentialité dans ce type d’opérations. Etre capable d’accompagner les entreprises pour le montage d’opérations triangulaires</p>
Contenu indicatif	<p>Le crédit documentaire : rappels Mécanismes et acteurs</p> <p>Le crédit transférable L’analyse de l’article 38 des RUU600 Analyse des risques de la procédure de transfert Les problèmes techniques du transfert et leur résolution pratique La réalisation pratique d’un crédit transférable par le négociant Le traitement de la confidentialité Le traitement de l’assurance Les transferts conditionnels et autres transferts particuliers Les risques pour le trader et pour la banque</p> <p>Le back-to-back Les différents types de back-to-back Le montage d’une opération de back-to-back</p>
Pédagogie	<p>Apports conceptuels et cas pratiques Etudes de cas : montage d’une opération de négoce</p>
Cible	<p>Cadres financiers et commerciaux</p>
Durée	<p>2 jours</p>

Crédit documentaire et autres techniques de paiement et de financement à l'international

<p>Objectifs</p>	<p>Resituer les opérations de commerce international des entreprises dans leur globalité en positionnant les acteurs et les flux Être sensibilisé aux risques à l'international tant du côté de l'exportateur que de son client étranger Faire le lien entre les techniques bancaires et les autres techniques du commerce international</p>
<p>Contenu indicatif</p>	<p>Les aspects juridiques et financiers : balayage des risques à l'international tant à l'export qu'à l'import. La sécurisation des exportateurs : relation entre techniques de paiement et le contrat Les différentes solutions de sécurisation Les techniques bancaires documentaires La remise documentaire à l'export Le crédit documentaire export La lettre de crédit stand-by</p>
<p>Pédagogie</p>	<p>Apports conceptuels et cas pratiques Etudes de cas</p>
<p>Cible</p>	<p>Cadre bancaire, responsable d'opérations à l'international</p>
<p>Durée</p>	<p>2 jours</p>

Calculs financiers et statistiques avec Excel

Objectifs	<p>Mettre à jour et consolider ses connaissances dans le domaine des statistiques et des mathématiques financières. Connaître et savoir utiliser les fonctions mathématiques d'Excel Acquérir les réflexes permettant une bonne formalisation des problèmes Optimiser ses calculs statistiques et financiers</p>
Contenu indicatif	<p>Rappel sur les opérations élémentaires de calcul Utilisations de formules Résolution d'équations (valeur cible d'Excel)</p> <p>Mathématiques financières Taux d'intérêts simples et composés L'escompte Les emprunts obligataires L'actualisation Le choix des investissements Calculs d'annuités et échéanciers</p> <p>Statistiques Notions de probabilités Les caractéristiques de tendance centrale et de dispersion (moyenne, variance, écart type...) Les représentations graphiques (Histogrammes et autres diagrammes) La régression linéaire Les lois de probabilités</p> <p>Programmation linéaire Optimisation sous contraintes (utilisation du solveur d'Excel)</p>
Pédagogie	<p>Apports conceptuels et cas pratiques</p>
Cible	<p>Cadre bancaire, responsable d'opérations à l'international</p>
Durée	<p>1 jour</p>

Gestion opérationnelle du crédit documentaire

Objectifs

- Maîtriser la gestion opérationnelle du crédit documentaire
- Connaître le mécanisme général, les risques et les dysfonctionnements possibles de cette technique de paiement
- S'initier aux L/C standby ainsi qu'aux crédits documentaires spéciaux (L/C revolving, transfert, back-to-back ...)
- Maîtriser les différents types de documents de transport et en particulier le B/L
- Savoir rédiger les documents afin d'éviter les réserves
- Savoir soulever des réserves motivées (côté banquier)
- Se familiariser avec les Incoterms et connaître les liens entre le crédit documentaire, les Incoterms et les documents à présenter
- Etre capable d'accompagner les entreprises

Contenu indicatif

Introduction : Les 4 principales méthodes de paiement

La remise documentaire

Mécanisme et acteurs

Le crédit documentaire

Analyse de la procédure du crédit documentaire

Les ouvertures SWIFT MT700

Les règles applicables : RUU600 et PBIS745

Les différentes formes de réalisation

La confirmation

Les crédits documentaires spéciaux

Les Incoterms 2010 : les liens avec la L/C

La L/C standby

Fonctionnement et comparaison avec la L/C classique

L'analyse des documents

L'analyse des documents de transport et des autres documents

Analyse de plusieurs documents de transport (B/Ls, LTA...)

Les autres documents de la L/C

Comment éviter les irrégularités ?

Pédagogie

Apports conceptuels et cas pratiques

QCM

Cible

Cadres financiers et commerciaux

Durée

2 jours

Transports internationaux

Objectifs	<p>Se familiariser avec les différentes conventions internationales en matière de transport</p> <p>Se familiariser avec les différents intervenants de la chaîne logistique (transporteur, transitaire, manutentionnaire, consignataire...)</p> <p>Connaître la responsabilité du transporteur pour chaque type de transport</p> <p>Savoir calculer un coût logistique import ou export en fonction de l'Incoterm du contrat</p> <p>Savoir gérer une assurance transport</p> <p>Maîtriser les principaux documents utilisés dans le transport international ainsi les implications juridiques inhérentes à chaque document (B/L, sea waybill, LTA...)</p> <p>Se familiariser avec l'affrètement maritime</p>
Contenu indicatif	<p>Le contrat de transport pour chaque type de transport (maritime, aérien, terrestre, ferroviaire)</p> <p>Les conventions internationales applicables</p> <p>La responsabilité du transporteur</p> <p>Les opérateurs de la chaîne logistique (transporteur, transitaire, manutentionnaire...)</p> <p>Analyse des différents documents du transport international (B/L, LTM, LTA...)</p> <p>Utilisation de la « letter of indemnity » dans le transport maritime</p> <p>Tarifcation du transport international, principes de la tarification (pour chaque type de transport) et exemple de calcul de coût</p> <p>L'assurance transport : les principes de l'assurance transport et la gestion d'un sinistre par l'importateur</p> <p>Contrat d'affrètement maritime (différentes formes d'affrètement et analyse de l'affrètement au voyage)</p>
Pédagogie	<p>Apports conceptuels et cas pratiques</p> <p>QCM</p>
Cible	<p>Cadres financiers et commerciaux</p>
Durée	<p>1 jour</p>

Les cautions et garanties bancaires à l'international

Objectifs	<p>Connaître les risques encourus du côté acheteur à chaque étape du contrat, dans le cadre d'une vente internationale.</p> <p>Connaître les différents types de garanties à mettre en place à chaque étape du contrat</p> <p>Se familiariser avec les distinctions juridiques et les mécanismes inhérents à chaque type de garantie (cautionnement, garantie à 1ère demande)</p> <p>Maîtriser les différents paramètres des garanties afin d'être en mesure d'en négocier les termes dans des conditions optimales et minimiser ainsi les risques...</p> <p>Savoir réagir en cas d'appel abusif</p>
Contenu indicatif	<p>Les risques encourus par l'acheteur dans les opérations de vente à l'international</p> <p>Les sûretés dans les contrats internationaux</p> <p>Les différents types de garanties bancaires selon leur nature juridique (cautionnement, garantie à 1ère demande, garantie documentaire...)</p> <p>La L/C standby</p> <p>Analyse des RUGD 758</p> <p>Analyse des ISP 98</p> <p>Les conditions non documentaires</p> <p>La rédaction des garanties</p> <p>Les différentes garanties bancaires mises en place par l'exportateur pendant le déroulement du contrat (bid bond, performance bond...)</p> <p>Les garanties en faveur de l'exportateur (garantie de paiement, confirmation silencieuse, banker's acceptance...)</p> <p>La letter of Indemnity en faveur du transporteur</p> <p>Les bond américains</p> <p>La négociation des différents paramètres des garanties : précautions à prendre par l'exportateur et par la banque pour réduire les risques</p> <p>Le contentieux des garanties bancaires</p> <p>Quelques principes généraux de jurisprudence</p> <p>Comment réagir en cas d'appel abusif</p>
Pédagogie	<p>Apports conceptuels et cas pratiques</p> <p>QCM</p>
Cible	<p>Cadre financier et commerciaux</p>
Durée	<p>2 jours</p>

Gestion financière internationale

Objectifs	<p>Connaître les techniques de gestion internationale de la trésorerie Se familiariser avec la gestion des risques bancaires Se familiariser avec la finance internationale de marché Connaître les techniques de couverture du risque de change Connaître les techniques de couverture du risque de taux</p>
Contenu indicatif	<p>Gestion de Trésorerie Gestion prévisionnelle de la trésorerie Gestion internationale de la trésorerie Gestion Bancaire Réglementation bancaire et gestion des risques bancaires Analyse et gestion de la banque Finance Internationale de marché Fondements de la gestion de portefeuille Mesure de performance et gestion alternative Gestion obligataire Produits dérivés Gestion du risque de change Identification du risque de change Gestion du risque</p>
Pédagogie	<p>Apports conceptuels et cas pratiques Outils de diagnostic</p>
Cible	<p>Cadre financier et commerciaux</p>
Durée	<p>2 jours</p>

Risques encourus dans le cadre du crédit documentaire et des garanties bancaires

<p>Objectifs</p>	<p>Permettre aux collaborateurs d'avoir une vision globale des risques encourus par les différents acteurs dans le cadre d'une vente internationale Permettre aux cadres d'être en mesure de conseiller les clients (vendeur, acheteur) afin de mieux gérer les différents risques Connaître les différentes formes de fraude dans le cadre des ventes internationales et les indices qui permettent d'identifier les transactions frauduleuses Intégrer les mesures élémentaires à prendre pour éviter ou limiter la fraude Maîtriser les recours des différents acteurs d'une opération internationale en cas de fraude.</p>
<p>Contenu indicatif</p>	<p>Panorama des risques encourus dans les opérations internationales : Les risques du vendeur, les risques de l'acheteur et les risques du transport Analyse des risques encourus dans le cadre des opérations documentaires : Cas du crédit documentaire, les garanties bancaires et L/C standby, le cas de la remise documentaire La fraude dans le crédit documentaire et les garanties bancaires : Le crédit documentaire et la fraude : Analyse des différentes formes de fraude (fraude du vendeur, de l'acheteur et du transporteur maritime) Les conséquences de la fraude pour le banquier La prévention de la fraude : les moyens à mettre en œuvre Les garanties bancaires et la fraude : la fraude du vendeur dans le cadre d'une garantie bancaire de paiement, la fraude de l'acheteur dans le cadre des garanties de marché et L'intervention judiciaire dans la procédure de la garantie bancaire ou du crédit documentaire</p>
<p>Pédagogie</p>	<p>Cas pratiques</p>
<p>Cible</p>	<p>Cadre bancaire, financier, responsable d'opérations à l'international</p>
<p>Durée</p>	<p>2 jours</p>

Opérations documentaires et les garanties bancaires

Objectifs	<p>Maîtriser les techniques de paiement à l'international Maîtriser le processus d'un crédit documentaire : de l'ouverture à l'encaissement Connaître les règles et les textes internationaux Détecter les risques liés aux différentes techniques Être capable d'accompagner les entreprises</p>
Contenu indicatif	<p>Connaître les opérations de commerce international et les solutions bancaires Connaître les opérations documentaires La remise documentaire : règles uniformes aux encaissements RUE 522 de la CCI Les principes généraux du crédit documentaire</p> <p>Comprendre le fonctionnement et les risques du crédit documentaire L'ouverture La réalisation (l'analyse et la conformité) L'examen des documents (l'envoi à l'encaissement, les règles Uniformes d'ICC pour les remboursements de banque à banque RUR 725) Les crédits documentaires spécifiques (revolving, transférable, back to back, avec red clause ou green clause)</p> <p>Les garanties internationales Le cautionnement solidaire et les garanties sur demande (RUGD 758) La lettre de crédit Stand-By Les garanties de marchés et autres</p> <p>Connaître les solutions de financement à l'international</p>
Pédagogie	<p>Cas pratiques Ateliers, jeux de rôle Exercices</p>
Cible	<p>Chargé de clientèle et opérateur à l'international</p>
Durée	<p>5 jours</p>

La gestion des risques financiers à l'international

Objectifs	<p>Identifier les risques encourus dans les opérations d'exportation (risque de fabrication, de crédit, risque commercial, risque politique, risque de change...)</p> <p>Connaître la panoplie des instruments de couverture des risques</p> <p>Connaître les clauses indispensables à insérer dans un contrat commercial à l'international</p> <p>Maîtriser les outils de sécurisation des paiements</p> <p>Se familiariser avec les cautions et garanties utilisées dans les contrats d'exportation</p> <p>Se familiariser avec les techniques de financement à court terme et à moyen long terme</p>
Contenu indicatif	<p>Distinguer les différents types de risques à l'international</p> <p>Identifier les différents risques : commercial, politique, pays, souverain, de change</p> <p>Sécuriser le contrat commercial à l'international</p> <p>Connaître les clauses indispensables à insérer dans un contrat de vente à l'international</p> <p>Intégrer les Incoterms comme un élément clé du contrat commercial</p> <p>Sécuriser le risque de change</p> <p>Utiliser les techniques de paiement adaptées</p> <p>La remise documentaire</p> <p>Le crédit documentaire</p> <p>La L/C standby</p> <p>Les techniques de financement sécurisées</p> <p>L'affacturage</p> <p>Le forfaitage</p> <p>L'assurance-crédit : une alternative aux techniques bancaires</p> <p>Mécanisme et comparatif credoc/standby/assurance-crédit</p> <p>Les garanties bancaires à l'international</p> <p>Les différentes garanties mises en place</p> <p>La typologie juridique des garanties (soumission, bonne exécution...)</p>
Pédagogie	<p>Apports conceptuels - Cas pratiques</p> <p>QCM</p> <p>Exercices</p>
Cible	<p>Chargé de clientèle et opérateur à l'international</p>
Durée	<p>2 jours</p>

Credoc - L/C standby : l'approche comparative

Objectifs	<p>Maîtriser les principes de fonctionnement du crédit documentaire et de la standby Connaître les différences fondamentales entre les 2 instruments Connaître les avantages et les inconvénients de chaque instrument tant pour l'acheteur que pour le vendeur Se familiariser avec les différentes utilisations de la standby</p>
Contenu indicatif	<p>Les principales méthodes de paiement utilisées à l'international et la problématique de non-paiement Paiement d'avance, Open account, les paiements documentaires</p> <p>Le crédit documentaire Mécanismes fondamentaux Le contenu du crédit documentaire et les documents à présenter Les ouvertures SWIFT MT 700 Les règles applicables : RUU 600 et PBIS 745 Les différentes formes de réalisation La confirmation (confirmation classique et silencieuse) Les inconvénients du crédit documentaire Les irrégularités et leurs impacts sur le déroulement du crédit documentaire Exemples de crédits export et import</p> <p>La L/C standby Standby commerciale/standby d'indemnisation La standby commerciale : acteurs et mécanisme La standby d'indemnisation (bid standby, performance standby...) Les ouvertures SWIFT MT 700 ou MT 760 Les ISP 98 Mise en jeu de la standby : Les documents requis Exemples de L/Cs standby</p> <p>Analyse comparative des 2 techniques de paiement Différences fondamentales et similitudes entre les 2 instruments Comparatif RUU600/ISP98</p>
Pédagogie	<p>Apports conceptuels - Cas pratiques QCM Exercices</p>
Cible	<p>Chargé de clientèle et opérateur à l'international</p>
Durée	<p>1 ou 2 jours</p>

Le financement des opérations à moyen long terme : les grands contrats

Objectifs	<p>Se familiariser avec l'environnement législatif et réglementaire des opérations internationales à MT et LT Connaître les principes de fonctionnement du crédit acheteur et du crédit fournisseur Se familiariser avec la technique du forfaiting</p>
Contenu indicatif	<p>Les risques du vendeur à l'export Identification et chronologie des risques L'environnement législatif et réglementaire des opérations à MT et LT "L'arrangement OCDE" La réglementation européenne L'assurance-crédit publique Le crédit acheteur Le fonctionnement du crédit acheteur Le contrat commercial Les dispositions financières de la convention de crédit (assiette, durée et modalités de remboursement, taux d'intérêt...) Les nouvelles règles en matière de part française Le crédit fournisseur Le fonctionnement du crédit fournisseur Avantages/inconvénients Etudes de cas Le forfaiting Mécanisme du forfaiting Les instruments financiers utilisés La formation du taux d'escompte Le coût du forfaiting Etudes de cas Les crédits financiers et financements multisources Les euro-crédits Les clauses juridiques des euro-crédits</p>
Pédagogie	<p>Apports conceptuels - Cas pratiques QCM Exercices</p>
Cible	<p>Chargé de clientèle et opérateur à l'international</p>
Durée	<p>1 jour</p>

Commodities trade finance

Objectifs	<p>Se familiariser avec la logique des montages financiers des opérations de négoce international portant sur les commodities.</p> <p>Identifier les différents risques inhérents à ce type d'opération.</p> <p>Connaître les outils bancaires qui permettent de sécuriser les différents risques et financer les opérations commerciales.</p>
Contenu indicatif	<p>Introduction à la commodities trade finance Volumes échangés, les acteurs, les navires...</p> <p>Les suretés utilisées dans le montage d'une opération L'approche transactionnelle, B/L financing, financement à l'origine...</p> <p>Les documents utilisés dans la commodities trade finance</p> <p>Les documents de transport Le bill of lading - document maître de la Trade Finance Le B/L sous charter party Le warehouse receipt Le Forwarder's certificate of receipt</p> <p>Les documents financiers Les effets de commerce : lettre de change, billet à ordre L'aval des effets de commerce</p> <p>Les documents commerciaux Facture, certificat d'origine, contrat commercial, Le Collateral Mnagement Agreement..</p> <p>L'impact des Incoterms 2010 Le critical point, Les Incoterms utilisés dans la trade finance (FOB stowed, CFR Free Out..)</p> <p>Les techniques bancaires de sécurisation du risque de paiement La remise documentaire Le crédit documentaire (particularités dans la commodities trade finance)</p> <p>La lettre de crédit standby Comparatif credoc/standby</p> <p>Le financement des créances Le forfaiting L'affacturage</p>
Pédagogie	<p>Apports conceptuels - Cas pratiques QCM Exercices</p>
Cible	<p>Chargé de clientèle et opérateur à l'international</p>
Durée	<p>2 jours</p>

La gestion des opérations de commerce international

Objectifs	<p>Positionner le cadre de banque dans le déroulement d'une opération commerciale. Simuler la gestion d'une opération d'exportation ou d'importation. Appréhender et maîtriser l'ensemble des procédures logistiques et douanières. Savoir sécuriser le contrat commercial.</p> <p>Se familiariser avec les différentes techniques de sécurisation du risque de paiement. Connaître les garanties bancaires mises en place dans les contrats internationaux. Savoir gérer le risque de change. Se familiariser avec le recouvrement des créances et le calcul du prix de revient export.</p>
Contenu indicatif	<p>1ère partie : Sécurisation commerciale Le panorama des différents risques : commercial, politique, pays, souverain, de change Sécuriser le contrat commercial à l'international Connaître les clauses indispensables à insérer dans un contrat de vente à l'international Intégrer les Incoterms comme un élément clé du contrat commercial L'environnement institutionnel des PME à l'export : Le système français d'appui L'approche des marchés étrangers Les Incoterms 2010 : Les 4 familles, le point critique Le transport international Les procédures douanières dans l'UE</p> <p>2ème partie : Sécurisation financière La remise documentaire Le crédit documentaire La L/C standby Les alternatives au credoc et à la L/C standby L'affacturage, le forfaitage, les crédits acheteurs et fournisseurs L'assurance-crédit : une alternative aux techniques bancaires Mécanisme et comparatif credoc/standby/assurance-crédit Les garanties bancaires à l'international Les différentes garanties mises en place La typologie juridique des garanties (soumission, bonne exécution...) La gestion du risque de change La gestion du poste client Le prix de revient export</p>
Pédagogie	<p>Apports conceptuels - Cas pratiques QCM Exercices</p>
Cible	<p>Chargé de clientèle et opérateur à l'international</p>
Durée	<p>5 jours</p>

E. BANQUE / PME

BANQUE / PME

Analyser et monter un dossier de crédit PME

Objectifs	<p>Maîtriser la conduite d'un diagnostic économique et financier en vue de prendre une décision argumentée</p> <p>Être en mesure d'instruire une demande crédit en apportant les réponses adaptées en matière de besoins de financement à court, moyen et long terme</p> <p>Être une force de proposition et de conseil pour le client en préservant les objectifs de la Banque</p> <p>Être en mesure de suivre le risque au quotidien et prendre la bonne décision à temps</p>
Contenu indicatif	<p>L'identification des besoins du client pour une démarche ciblée</p> <p>Du diagnostic économique et financier à la prise de décision argumentée</p> <p>Le financement des besoins nés du cycle d'exploitation de l'entreprise</p> <p>Le financement des investissements de l'entreprise</p> <p>Le suivi et la gestion des risques</p>
Pédagogie	<p>Apports théoriques</p> <p>Exercices pratiques</p> <p>Etudes de cas</p>
Cible	<p>Chargés d'affaires, directeurs d'agences, analystes crédits, collaborateurs de la direction des engagements, contrôleurs internes, etc.</p>
Durée	<p>4 jours</p>

Les clés du dialogue Banque / PME

Objectifs	<p>Appréhender les représentations de la PME par le banquier Savoir quelle est la perception de la banque du point de vue de l'entreprise Apprendre à vulgariser le fonctionnement de la banque, ses produits et ses exigences Différencier les besoins des PME et savoir aider celle-ci à transposer sa demande de financement en une demande recevable</p>
Contenu indicatif	<p>Positionnement et le fonctionnement de l'entreprise Dans la peau d'un chef d'entreprise ou de son directeur financier Les besoins de l'entreprise pour mieux répondre à ses attentes Le développement du crédit aux PME</p>
Pédagogie	<p>Définition des objectifs et des pratiques des participants Identification des problèmes intégrant de courtes périodes magistrales Pédagogie interactive, exercices pratiques et cas concrets</p>
Cible	<p>Directeur d'agence, chef de département, chargé d'affaires et analyste crédit</p>
Durée	<p>2 jours</p>

Structurer un financement pour une entreprise n'ayant pas de bilan ou un bilan non fiable

Structurer un financement pour une entreprise n'ayant pas de bilan ou un bilan non fiable

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> Identifier les besoins, contraintes et sensibiliser l'entrepreneur Savoir identifier d'autres partenaires de l'entreprise Connaître la méthodologie d'approche par la chaîne de valeur Optimiser les solutions financières et non-financières Préconiser et former sur les moyens de financement
Contenu indicatif	<ul style="list-style-type: none"> Analyser et se forger une opinion sur la situation financière de l'entreprise et sa rentabilité sans l'aide des états financiers, en se basant sur d'autres indicateurs Optimiser la démarche et déterminer le stade d'accompagnement de l'entreprise dans son développement Bâtir une stratégie d'approche et de bonne conduite
Pédagogie	<ul style="list-style-type: none"> Cas pratiques Echange d'expérience et mise en situation
Cible	<ul style="list-style-type: none"> Directeur d'agence, chef de département, chargé d'affaires et analyste crédit
Durée	<ul style="list-style-type: none"> 2 jours

BANQUE / PMF

Analyse critique des états financiers d'une entreprise

Objectifs	<p>Distinguer un bilan et un compte de résultat Savoir faire une analyse efficace du bilan d'une entreprise Mesurer la rentabilité de l'entreprise et arriver à une conclusion rapide et efficace Différencier les besoins de financement</p>
Contenu indicatif	<p>Proposition d'une méthodologie d'approche globale Les bonnes questions à poser à son client pour vérifier la fiabilité des informations Le recoupement de données Les visites efficaces de l'entreprise en complément de l'analyse critique du bilan Le calcul des ratios fondamentaux Les atouts et les freins d'un projet d'entreprise : comment anticiper ?</p>
Pédagogie	<p>Exposés illustrés et mise en situations Travaux de groupe</p>
Cible	<p>Directeur d'agence, chef de département, chargé d'affaires et analyste crédit</p>
Durée	<p>2 jours</p>

Analyse et contre-analyse d'un business plan

Objectifs	<p>Savoir reconnaître de façon efficiente les forces et faiblesses des dossiers (et être capable de présenter ses conclusions aux analystes et à sa hiérarchie) Être en mesure de conseiller son client et l'aider à simplifier ou renforcer son dossier Apprendre à poser les questions adéquates pour vérifier les informations du business plan Repérer les opportunités pour la Banque et savoir diriger l'information</p>
Contenu indicatif	<p>Maîtrise des étapes d'analyse stratégique Analyse des différentes prévisions et recouplement des données (secteur, géographie, hommes, matériel, ventes, charges, marketing mix, montage financier, montant des crédits demandés...) Evaluation des risques (pour l'entreprise, pour la banque)</p>
Pédagogie	<p>Exposés illustrés par des exemples Mises en situation</p>
Cible	<p>Directeur d'agence, chef de département, chargé d'affaires et analyste crédit</p>
Durée	<p>2 jours</p>

F. DEVELOPPEMENT COMMERCIAL

DEVELOPPEMENT COMMERCIAL

Vendre l'assurance dans la banque

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> Identifier les nouveaux axes de développement de la bancassurance Réussir les activités de bancassurance Comprendre les derniers développements réglementaires Maîtriser les enjeux et perspectives de la bancassurance
Contenu indicatif	<ul style="list-style-type: none"> La distribution des produits d'assurance par les Banques L'adaptation au nouveau marché Etats des lieux de la Bancassurance : définition, organisation, produits Les facteurs clé du succès Le cadre réglementaire : principes et enjeux La conception des contrats Le modèle de bancassurance : une spécificité française ? L'articulation des deux métiers, banque et assurance
Pédagogie	<ul style="list-style-type: none"> Apports théoriques Exercices pratiques
Cible	<ul style="list-style-type: none"> Membre du Comité de Direction, administrateur, directeur opérationnel, responsables commerciaux, cadre dirigeant
Durée	2 jours

La Banque - Assurance

Objectifs	<p>Démontrer l'intérêt d'intégrer l'assurance dans l'offre bancaire Permettre au Directeur d'Agence et au Conseiller de Clientèle Professionnels et PME /PMI de connaître les mécanismes de l'assurance Analyser les principales clauses d'un contrat Enrichir la réponse aux besoins clients</p>
Contenu indicatif	<p>LES ENJEUX POUR LA BANQUE Rechercher des relais de croissances Générer du PNB additionnel Transformer les métiers</p> <p>L'INTERET POUR LES PME/PMI Renforcer la relation client / banque Simplifier la réponse aux besoins d'assurance Tirer avantage d'une relation de confiance et de proximité</p> <p>L'INTERET POUR LES COMMERCIAUX DE LA BANQUE Enrichir les compétences Profiter d'une nouvelle offre commerciale pour répondre à un besoin client ciblé</p> <p>L'OFFRE D'ASSURANCE IARD Présentation du secteur de l'assurance Les acteurs africains Les types de contrats proposés</p> <p>Caractéristiques Généralités/fonctionnement/garanties Les critères de choix des options du contrat Les clauses importantes</p> <p>Règles, usages Bien vendre l'assurance : répondre au besoin du client, suite à sollicitation ou en démarche proactive Conseil à l'entrepreneur dans le choix des garanties et les seuils d'indemnisations Gérer et suivre des contrats Gérer des sinistres</p> <p>Construire et affiner les argumentations de vente Proposer et commercialiser</p>
Pédagogie	<p>Apports techniques Cas pratiques avec travaux en groupes ou ateliers Bonnes pratiques et documents</p>
Cible	<p>Conseiller de clientèle, directeur d'agence (DA)</p>
Durée	<p>3 jours</p>

Animer l'équipe commerciale d'une agence bancaire

Objectifs	<p>Mettre en œuvre un accueil de qualité Prendre en charge le client et assurer les relais vers les bons interlocuteurs Prendre connaissance de la nouvelle approche commerciale et de ses enjeux</p>
Contenu indicatif	<p>Le comportement à adopter avec les collaborateurs pour les motiver Le défi du management : animer Les différents styles de management La communication : fonction-clé du management et moteur du fonctionnement de l'entreprise</p>
Pédagogie	<p>Nombreuses mises en situation (type ateliers) Apports méthodologiques</p>
Cible	<p>Directeur d'agence, chef de département, responsable d'équipes</p>
Durée	<p>2 jours</p>

Animer l'équipe commerciale et mettre en œuvre le PAC

Animer l'équipe commerciale et mettre en œuvre le PAC

Objectifs	<p>Bâtir et formaliser son Plan d'Action Commerciale Maîtriser les outils de la mise en œuvre opérationnelle du PAC Fédérer tous les collaborateurs dans la réalisation du PAC Maîtriser son action dans le temps</p>
Contenu indicatif	<p>Animation d'une agence bancaire : les clés de succès du manager crédible Organisation commerciale : du Plan Marketing Stratégique (PMS) au PAC agence Pilotage commercial Faire vivre le PAC Gestion des ressources humaines : comment développer une équipe qui gagne ? Les valeurs qui contribuent à la réussite d'une équipe : stimuler et aider votre équipe La réunion comme outil de management d'équipe Le développement commercial : les conditions de succès Exploiter les tableaux de bord d'une agence</p>
Pédagogie	<p>Apports théoriques Exercices pratiques Etudes de cas</p>
Cible	<p>Directeur d'agence (DA) et adjoint, responsable Marketing, Qualité et GRH</p>
Durée	<p>4 jours</p>

Préparer une action commerciale dans le cadre du PAC

Objectifs	<p>Mieux connaître mon portefeuille afin d'améliorer mon efficacité commerciale et la satisfaction des clients</p> <p>Préparer mes actions commerciales dès l'annonce du PAC</p> <p>Augmenter la fréquence et la qualité des contacts commerciaux</p> <p>Capitaliser sur une meilleure connaissance des outils pour maîtriser le temps commercial</p>
Contenu indicatif	<p>Le métier de chargé de clientèle : les clés de succès de la performance commerciale</p> <p>Préparer mon Plan d'Action Commerciale individuel (PAC)</p> <p>Préparer et réaliser mes actes commerciaux</p> <p>Développer mon activité et faire vivre le PAC</p>
Pédagogie	<p>Apports théoriques</p> <p>Exercices pratiques</p> <p>Etudes de cas</p>
Cible	<p>Chargé de clientèle particuliers, professionnels, entreprises, directeur d'agence</p>
Durée	<p>3 jours</p>

Prospection téléphonique et prise de rendez-vous

Objectifs	<p>Structurer la démarche et la mener avec conviction Maîtriser les règles d'or de la prospection téléphonique Créer un climat de confiance Se mettre dans les conditions de réussite</p>
Contenu indicatif	<p>Préparation des rendez-vous Préparation des obstacles et les succès : connaissance du dossier, argumentation, solutions potentielles... Les 4 C de la vente : Contact – Connaître – Convaincre - Conclure Les attitudes à privilégier et à proscrire Les techniques de questionnement Les forces du téléphone Les règles d'or pour lever les obstacles</p>
Pédagogie	<p>Alternance de concepts fondamentaux techniques et cas pratiques (jeux de rôles pour tous les participants)</p>
Cible	<p>Directeurs d'agence, chargé d'affaires, gestionnaire de Clientèle</p>
Durée	<p>1 jour spécifique pour les DA 2 jours pour les commerciaux</p>

Entretien de découverte client

Objectifs	<p>Être acteur du Plan d'Action Commerciale Structurer son temps commercial Planifier –chasser les gaspi temps et se fixer des objectifs Comprendre les enjeux de l'entretien prospect (de la conquête à la fidélisation)</p>
Contenu indicatif	<p>L'entretien structuré de découverte Les facteurs clefs de succès L'écoute active Enjeux et objectifs de la préparation Les informations à connaître sur le prospect (ce que je sais- ce que j'aimerais savoir) Les différentes étapes de l'entretien prospect : entrée en matière, découverte, reformulation, engagement, programmation et conclusion</p>
Pédagogie	<p>Alternance concepts fondamentaux techniques et cas pratiques (jeux de rôles pour tous les participants)</p>
Cible	<p>Directeurs d'agence, chargé d'affaires, gestionnaire de Clientèle</p>
Durée	<p>1 jour spécifique pour les DA 2 jours pour les commerciaux</p>

Entretien de vente et de négociation

Objectifs	<p>Maitriser les différentes phases de l'entretien Réussir le premier contact Savoir écouter et conseiller Appréhender les comportements commerciaux verbaux et non verbaux Déjouer les situations commerciales difficiles</p>
Contenu indicatif	<p>Préparation des rendez-vous et ses succès : connaissance du dossier, argumentation, solutions potentielles... Négociation ; les attitudes à privilégier ou éviter Connaissance client et de son activité : découvrir ses projets et parler la même langue Compte-rendu d'entretien</p>
Pédagogie	<p>Cas pratiques et jeux de rôles</p>
Cible	<p>Directeur d'agence, conseiller clientèle, chargé d'affaires</p>
Durée	<p>2 jours</p>

Techniques d'accueil au service de la qualité

Objectifs	<p>Mettre en œuvre un accueil de qualité</p> <p>Prendre en charge le client et assurer les relais vers les bons interlocuteurs</p> <p>Prendre connaissance de la nouvelle approche commerciale et de ses enjeux</p>
Contenu indicatif	<p>La maîtrise des techniques d'accueil (face à face et téléphone)</p> <p>« L'esprit Qualité »</p> <p>Le respect des règles d'accueil</p> <p>Une connaissance « de survol » de l'approche commerciale</p>
Pédagogie	<p>Nombreuses mises en situation (type ateliers)</p> <p>Apports méthodologiques</p>
Cible	<p>Chargé d'accueil</p>
Durée	<p>2 jours</p>

Développement des performances commerciales et fidélisation client

Objectifs	<p>Comprendre les enjeux de l'accueil commercial et de la fidélisation client</p> <p>Prendre en charge le client avec ou sans rendez-vous</p> <p>S'approprier la méthode de vente, principes et pratiques</p> <p>Préparer, organiser et mener des rendez-vous clientèle (en agence ou in situ)</p> <p>Aborder les situations difficiles</p> <p>Intégrer les typologies comportementales dans un acte commercial : notion de verbal et non verbal</p>
Contenu indicatif	<p>L'accueil clientèle et l'importance du premier contact</p> <p>La communication efficace</p> <p>L'optimisation de la relation client</p> <p>Le renforcement des capacités de négociation</p> <p>L'optimisation du temps commercial et l'organisation</p>
Pédagogie	<p>Nombreuses mises en situation</p> <p>Débriefing</p> <p>Apports méthodologiques</p>
Cible	<p>Chargé de clientèle tout marché</p>
Durée	<p>3 jours</p>

Gestion d'un portefeuille de clientèle entreprises

Objectifs	<p>Comprendre les enjeux du développement commercial et de pratiques adaptées aux ambitions de la Banque</p> <p>Clarifier les aspects de concurrence sur le marché local et visualiser les atouts et les risques de la Banque</p> <p>S'approprier la méthode de vente, principes et pratiques</p> <p>Gérer son portefeuille : connaissance du client, fidélisation, prospects...</p> <p>Organiser et mener des rendez-vous clientèle (en agence ou in situ)</p> <p>Apprécier le risque et développer dans la rentabilité</p>
Contenu indicatif	<p>La connaissance de la politique commerciale de la banque</p> <p>L'adhésion et l'implication à la démarche</p> <p>La compréhension des mécanismes de la vente proactive en situation</p> <p>La pratique de situations</p>
Pédagogie	<p>Nombreuses mises en situation (type ateliers)</p> <p>Apports méthodologiques</p>
Cible	<p>Chargé d'affaires</p>
Durée	<p>3 jours</p>

G. CONFORMITE

CONFORMITE

Responsabilité sociale des entreprises appliquée aux activités bancaires

Objectifs	<p>Savoir resituer le développement durable et la RSE</p> <p>Connaître les enjeux de la RSE dans la banque</p> <p>Maîtriser les impacts de l'activité bancaire sur l'environnement</p>
Contenu indicatif	<p>Les normes internationales</p> <p>Les nouvelles exigences des bailleurs de fonds internationaux</p> <p>Les défis du secteur financier</p> <p>Le financement de projets socialement responsables</p>
Pédagogie	<p>Retour sur l'actualité internationale</p> <p>Nombreux cas et exercices</p>
Cible	<p>Directeur d'agence, chef de département, chargé d'affaires, analyste</p>
Durée	<p>3 jours</p>

CONFORMITE

Les normes prudentielles

Les normes prudentielles

Objectifs	<p>Connaître l'environnement réglementaire en vigueur</p> <p>Comprendre les ratios et leur évolution</p> <p>Apprécier les enjeux des normes prudentielles dans le travail quotidien du banquier</p>
Contenu indicatif	<p>Le rôle particulier des banques</p> <p>L'environnement réglementaire de la banque</p> <p>La supervision</p> <p>Les piliers (Bâle)</p> <p>Les ratios, le niveau de fonds propres, leur contenu et évolution au fil des décennies</p>
Pédagogie	<p>Alternance théorie/pratique et revue de presse économique</p>
Cible	<p>Tout collaborateur</p>
Durée	<p>1 jour</p>

La lutte contre la fraude, le blanchiment et le financement du terrorisme

La lutte contre la fraude, le blanchiment et le financement du terrorisme

Objectifs	<p>Connaître les règles de la lutte anti-blanchiment</p> <p>Respecter les procédures internes de l'établissement</p> <p>Être à même d'expliquer simplement les obligations du banquier aux clients</p>
Contenu indicatif	<p>Le cadre réglementaire de la lutte contre la fraude et le blanchiment</p> <p>Les responsabilités du banquier et de l'établissement qu'il représente</p> <p>Les dispositions réglementaires et les procédures internes dans l'activité quotidienne</p>
Pédagogie	<p>Apports techniques et échanges de pratiques professionnelles</p>
Cible	<p>Tout collaborateur</p>
Durée	<p>1 jour</p>

CONFORMITE

Connaissance et application de la conformité dans les agences et unités commerciales des institutions financières

Objectifs	<p>Comprendre et maîtriser la notion de conformité</p> <p>Connaitre les obligations réglementaires et professionnelles</p> <p>Sensibiliser les collaborateurs aux risques de non-conformité dans leurs métiers, et aux sanctions juridiques et disciplinaires</p>
Contenu indicatif	<p>La conformité à la législation et à la réglementation professionnelle</p> <p>La déontologie et le respect des règles éthiques</p> <p>L'organisation, le fonctionnement et le contrôle du dispositif de conformité</p> <p>Le respect des procédures d'exécution des opérations et des prestations de services</p> <p>L'intégration des contrôles de conformité dans le dispositif de contrôle interne</p>
Pédagogie	<p>Présentation des références externes et internes</p> <p>Echanges interactifs sur les obligations réglementaires et professionnelles</p> <p>Utilisation des procédures et documents de l'établissement</p> <p>Mise en commun des pratiques professionnelles des participants</p>
Cible	<p>Responsables et collaborateurs des agences et des unités commerciales de 1^{er} niveau et des unités de contrôle de 2^{ème} niveau, notamment de la conformité</p>
Durée	<p>1 à 2 jours</p>

Connaissance et application de la conformité dans les directions et unités fonctionnelles des institutions financières

Objectifs	<p>Maitriser les obligations et les devoirs institutions financières</p> <p>S'assurer de la conformité du dispositif à la réglementation</p> <p>Participer à la mise en place ex-ante d'un dispositif de conformité</p> <p>Formaliser l'organisation, le fonctionnement et le contrôle dans les procédures internes</p> <p>S'assurer de l'information et de la formation des collaborateurs</p> <p>Contrôler l'organisation et le fonctionnement ex-post du dispositif</p>
Contenu indicatif	<p>L'environnement réglementaire et les règles du Comité de Bâle</p> <p>L'organisation, le fonctionnement et le contrôle du dispositif</p> <p>La fonction et les missions du responsable de la fonction conformité</p> <p>Le rôle et les responsabilités des différents acteurs, du conseil d'administration, de chaque direction et de chaque entité,</p> <p>L'identification et l'évaluation des risques de non-conformité par métier</p> <p>Les procédures d'exécution des opérations et prestations de services</p> <p>L'intégration des contrôles de conformité dans le dispositif de contrôle interne</p>
Pédagogie	<p>Appréhension pragmatique des dispositions à prendre pour maitriser les risques de non-conformité par métier</p> <p>Acquisition d'une méthodologie de la conformité par des échanges de pratiques professionnelles</p> <p>Analyse de cas pratiques et d'identification des risques</p>
Cible	<p>Membres du conseil d'administration, cadres de direction, cadres supérieurs,</p> <p>Responsables et collaborateurs d'unités fonctionnelles, notamment de la conformité du contrôle interne et de l'audit</p>
Durée	<p>2 à 3 jours</p>

Connaissance et application de la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme dans les agences et unités commerciales des institutions financières

Objectifs	<p>Comprendre la réglementation LBC-FT</p> <p>Connaitre le dispositif LBC-FT de l'établissement</p> <p>Appliquer les procédures opérationnelles</p> <p>Savoir analyser les opérations dans le cadre de la LCB-FT</p>
Contenu indicatif	<p>Les principes de la réglementation internationale et nationale</p> <p>La problématique du risque de la LCB-FT et ses conséquences</p> <p>L'organisation, le fonctionnement et le contrôle du dispositif</p> <p>L'application des procédures de LCB-FT des entités</p> <p>La méthodologie d'analyse des opérations et des dossiers</p>
Pédagogie	<p>Présentation et échanges interactifs sur le dispositif réglementaire</p> <p>Méthodologie d'analyse de cas conformément aux procédures internes</p> <p>Partage de la connaissance de la LCB-FT par des échanges sur les pratiques entre les participants</p>
Cible	<p>Responsables et collaborateurs des agences et des unités commerciales de 1^{er} niveau et des unités de contrôle de 2^{ème} niveau.</p>
Durée	<p>1 à 2 jours</p>

Connaissance et application de la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme dans les directions et unités fonctionnelles des institutions financières

CONFORMITE

Objectifs	<p>Connaître les principes fondamentaux de la réglementation internationale et nationale</p> <p>Appréhender la problématique et l'exposition aux risques de LCB-FT de l'établissement et des départements fonctionnels et opérationnels</p> <p>S'assurer de la conformité de l'organisation, du fonctionnement et du contrôle du dispositif de l'établissement à la réglementation LCB-FT</p> <p>Maitriser la méthodologie de l'analyse du risque LCB-FT des dossiers</p>
Contenu indicatif	<p>La réglementation internationale et nationale</p> <p>La typologie des opérations et secteurs à risques de l'établissement</p> <p>La cartographie des risques de l'établissement</p> <p>Les procédures générales, opérationnelles et informatiques</p> <p>L'analyse pratique des opérations et des dossiers</p>
Pédagogie	<p>Echanges interactifs sur la mise en application des obligations réglementaires dans l'établissement</p> <p>Définition et utilisation des outils de gestion et de contrôle</p> <p>Méthodologie d'analyse de cas conformément aux procédures</p> <p>Partage de la connaissance de la LCB-FT de l'établissement par la mise en commun des pratiques professionnelles des participants</p>
Cible	<p>Cadres dirigeants et supérieurs des institutions financières,</p> <p>Responsables et collaborateurs des départements et entités fonctionnels, notamment de la Conformité et de la LCB-FT.</p>
Durée	<p>2 à 3 jours</p>

Techniques de Négociation Juridique

Objectifs

- Choisir une stratégie de négociation pertinente
- Préparer efficacement une négociation
- Créer les conditions favorables à une négociation constructive
- Mener les négociations
- Réagir face aux difficultés

Contenu indicatif

- Préparer la négociation (fixer les objectifs, déterminer sa marge de manœuvre, identifier son profil de négociateur, évaluer les rapports de force, anticiper les difficultés et prévoir des scénarios alternatifs)
- Conduire la négociation (créer un climat favorable, fixer le cadre, argumenter, manier concessions et contreparties, sécuriser juridiquement les négociations, se comporter lors d'une négociation, s'adapter à ses interlocuteurs, questions pratiques)
- Gérer les difficultés (identifier les obstacles structurels, gérer les personnes difficiles, identifier et éviter les erreurs psychologiques)
- Finaliser les négociations (la formalisation de l'accord, les clauses importantes)

Pédagogie

- Echanges interactifs
- Apports techniques
- Cas pratiques

Cible

Responsables, managers et collaborateurs commerciaux

Durée

2 jours

H. MAITRISE DES RISQUES

MAITRISE DES RISQUES

Financement de l'immobilier

<p>Objectifs</p>	<p>Comprendre l'environnement du financement immobilier : les aspects juridiques, fiscaux, financiers, commerciaux Maîtriser les techniques des financements des secteurs privé et public Etre capable de réaliser les différents crédits aux particuliers ou entreprise et promoteurs Accompagner les clients et prospects dans le financement de leur projet immobilier Maîtriser les principes techniques, réglementaires et juridiques des crédits immobiliers Bâtir une relation commerciale durable avec ses clients</p>
<p>Contenu indicatif</p>	<p>Les fondamentaux et spécificités de l'immobilier Le marché de l'immobilier commercial Le marché de l'immobilier résidentiel Les principaux acteurs Le type, les sources et techniques de financement Les principales formes juridiques (OHADA) Les contrats, les garanties, les risques Crédits immobiliers : financer les projets de ses clients particuliers / entreprises Les besoins de l'emprunteur crédit immobilier La connaissance de la situation de l'emprunteur Les garanties à la disposition du prêteur Les contrats de crédit Le déblocage des fonds et le suivi du remboursement du crédit Le contentieux Gérer les crédits aux promoteurs Financement d'une opération de promotion immobilière Contexte de la promotion immobilière : panorama, acteurs, point marché Principes et méthodes de la promotion immobilière, analyse du risque Besoins des emprunteurs Caractéristiques des concours, contractualisation Montage et analyse de risques</p>
<p>Pédagogie</p>	<p>Apports théoriques Exercices pratiques et mises en situation Remise de documents</p>
<p>Cible</p>	<p>Conseiller clientèle de Particulier, conseiller clientèle entreprise, collaborateur de Back Office en charge du contrôle, acteur immobilier</p>
<p>Durée</p>	<p>3 jours</p>

Crédit-bail et affacturage

Objectifs	<p>Démontrer l'intérêt de la diversification de l'offre de financement aux PME Permettre au directeur d'agence et au conseiller de clientèle professionnels et PME /PMI de connaître et de mettre en œuvre une nouvelle approche du financement des entreprises Enrichir la réponse aux besoins clients</p>
Contenu indicatif	<p>LES ENJEUX POUR LA BANQUE Bilanciels et financiers Commerciaux</p> <p>L'INTERET POUR LES PME/PMI Adopter une formule plus souple liée aux dispositifs de crédit-bail et d'affacturage Disposer d'un financement étendu Tirer avantage d'une comptabilisation en engagements hors bilan : les effets sur la trésorerie, sur les équilibres comptables et financiers</p> <p>L'INTERET POUR LES COMMERCIAUX DE LA BANQUE Profiter d'un nouvel atout commercial Cibler le besoin client et qualifier la réponse</p> <p>LE CREDIT-BAIL Principes généraux : l'objet, le dispositif Les acteurs locaux Les produits de crédit-bail : mobilier, L.L.D. (location longue durée) immobilier, lease back Les aspects juridiques et contractuels La fiscalité pour l'entreprise L'impact sur les aspects réglementaires pour la banque Les règles et usages Le parallèle Crédit-bail / financement moyen terme Vendre le crédit-bail</p> <p>L'OFFRE D'AFFACTURAGE Présentation du secteur de l'affacturage (acteurs, services, limites) Caractéristiques, règles, usages Parallèle affacturage / escompte Risques et avantages comparés Vendre les solutions d'affacturage : répondre au besoin du client, suite à sollicitation ou en démarche pro-active</p>
Pédagogie	<p>Apports techniques Cas pratiques avec travaux en groupes ou ateliers Débriefing</p>
Cible	<p>Conseiller de clientèle, directeur d'agence</p>
Durée	<p>3 jours</p>

Maîtrise des risques financiers de l'entreprise

<p>Objectifs</p>	<p>Comprendre la logique financière et les instruments de suivi financiers de l'entreprise pour mieux surveiller les risques de déséquilibres ou de pertes Comprendre les grands états comptables et acquérir les clés de lecture des grands équilibres Maîtriser les notions « besoin en financement » « besoin en fonds de roulement » et « besoin en trésorerie » Savoir identifier les concours financiers mobilisables à chaque étape et dialoguer avec les services financiers</p>
<p>Contenu indicatif</p>	<p>L'apport des associés et leurs risques Formation du capital, sa signification Les comptes-courants d'associés Les financements de Haut de bilan L'équilibre d'un Bilan Qu'est-ce qu'un Bilan Signification concrète des grands postes Les ratios d'équilibre du bilan Prévoir les recettes et dépenses d'exploitation Le compte d'exploitation général (CEG) La prévision des recettes et dépenses Les marges et la rentabilité Couvrir le besoin de Financement Trouver les premières ressources Prévisions de financement global Le type d'appuis bancaires Ce que peut révéler le Plan de Trésorerie Cycle de production et cycle commercial Le besoin en Fonds de Roulement Les financements de trésorerie</p>
<p>Pédagogie</p>	<p>Exercices pratiques de mise en situation Travaux d'analyse et de réflexion par groupe</p>
<p>Cible</p>	<p>Manager, ingénieur et cadre non-financier (Personne n'ayant pas de formation préalable ou une formation très générale en comptabilité ou finance)</p>
<p>Durée</p>	<p>2 jours</p>

Perfectionnement sur les garanties

Objectifs	<p>Bâtir un socle commun de connaissances en termes économiques, financiers et juridiques des différents mécanismes de garantie de financement des PME</p> <p>Avoir une meilleure connaissance des outils de partage de risque de crédit disponibles afin d'apporter une réponse plus adaptée à un contexte ou une problématique donnée</p> <p>Connaitre les éléments fondamentaux à la constitution d'un fonds de garantie</p> <p>Maitriser la gestion des sinistres, notamment sur les aspects juridiques</p>
Contenu indicatif	<p>Crédits et garanties : Rappels</p> <p>Le partage de risque : concept</p> <p>Le risque de crédit et la gestion du risque</p> <p>Quelle approche face à un projet de partage de risque ?</p>
Pédagogie	<p>Apports techniques</p> <p>Cas pratiques avec travaux en groupes ou ateliers</p> <p>Débriefing</p> <p>Bonnes pratiques</p>
Cible	<p>Cadre opérationnel expérimenté en charge de projets Garantie</p>
Durée	<p>2 jours</p>

Optimiser la rentabilité dans la banque

Objectifs	<p>Connaître et comprendre la rentabilité bancaire Maîtriser les opérations de mesure de la rentabilité Maîtriser les aspects techniques</p>
Contenu indicatif	<p>Réflexion sur la rentabilité bancaire : les principes fondamentaux La gestion de la rentabilité : généralités et définition La rentabilité rétrospective et la rentabilité prévisionnelle Les ratios de la rentabilité et leur interprétation Mesure de la rentabilité des activités bancaires</p>
Pédagogie	<p>Apports théoriques Exercices pratiques et études de cas Apports documentaires et réglementaires</p>
Cible	<p>Directeur des risques, directeur général adjoint, directeur production bancaire, comptable, chef de service prêts et microcrédit</p>
Durée	<p>2 jours</p>

Maîtrise des opérations de caisse et de guichet

Objectifs	<p>Connaître et maîtriser les risques et les obligations aux opérations de caisse Maîtriser les opérations de caisse dans le respect des normes réglementaires et des procédures internes Maîtriser les aspects techniques, juridiques et commerciaux des différents types de comptes Savoir gérer la relation banque/client</p>
Contenu indicatif	<p>Le rôle et les missions du guichetier payeur dans une agence bancaire La détection et la maîtrise des risques liés aux opérations de caisse et guichet La maîtrise des techniques de gestion du service de caisse La gestion des moyens de paiement Le compte bancaire</p>
Pédagogie	<p>Apports théoriques, Exercices pratiques et études de cas</p>
Cible	<p>Guichetier, caissier, autre public du front office</p>
Durée	<p>4 jours</p>

De la maîtrise du plan comptable au diagnostic économique et financier par le banquier

De la maîtrise du plan comptable au diagnostic économique et financier par le banquier

Objectifs	<p>Démystifier la comptabilité et maîtriser le plan comptable Maîtriser la conduite d'un diagnostic économique et financier en vue de prendre une décision argumentée Être une force de proposition et de conseil pour le client en préservant les objectifs de la banque Être en mesure de suivre le risque au quotidien et prendre la bonne décision à temps</p>
Contenu indicatif	<p>La préparation au diagnostic économique et financier de l'entreprise La comptabilité, un outil au service de l'analyste et du prêteur Le diagnostic économique de l'entreprise Le diagnostic financier de l'entreprise Du diagnostic économique et financier à la prise de décision argumentée - La note de synthèse - La prise de décision et l'analyse critique des prévisions d'activité - Le suivi des risques au quotidien</p>
Pédagogie	<p>Apports théoriques Exercices pratiques et études de cas</p>
Cible	<p>Chargé d'affaire, directeur d'agence, analyste crédits, collaborateur de la direction des engagements, contrôleur interne</p>
Durée	<p>4 jours</p>

Diagnostic économique et financier de l'entreprise

<p>Objectifs</p>	<p>Comprendre les objectifs du diagnostic économique et financier pour la banque Appréhender l'environnement économique de l'entreprise pour mieux cerner ses perspectives d'évolution et être en mesure d'évaluer le risque Maîtriser les outils et la conduite du diagnostic financier Être capable de conduire une analyse méthodique en vue de prendre une décision profitable Être professionnel en prenant des décisions argumentées Savoir suivre les risques Savoir arbitrer le couple rentabilité/risques</p>
<p>Contenu indicatif</p>	<p>Les objectifs du diagnostic économique et financier de l'entreprise Les risques et la responsabilité du banquier La connaissance du client La collecte de l'information Les grandes étapes du raisonnement Le diagnostic économique de l'entreprise Comprendre l'environnement de l'entreprise Apprécier les ressources disponibles Evaluer la stratégie générale Cas pratique Le diagnostic financier de l'entreprise Les outils de l'analyse financière : les grandes masses du bilan, les Soldes Intermédiaires de Gestion Les valeurs structurelles Les ratios : leur utilité et leur appréciation L'analyse de la formation du résultat Les implications financières des choix opérationnels et stratégiques de l'entreprise L'équilibre des financements de l'entreprise Cas de synthèse</p>
<p>Pédagogie</p>	<p>Apports de concepts Cas pratiques et simulations Références internes</p>
<p>Cible</p>	<p>Chargé d'affaires, analyste</p>
<p>Durée</p>	<p>3 jours</p>

Gestion intégrée des risques et des techniques commerciales (pré requis exigé : diagnostic économique et financier de l'entreprise)

MAITRISE DES RISQUES

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> Connaître la politique de crédit de la banque Maîtriser les procédures internes Apprécier le risque d'un dossier de financement (selon sa clientèle) Présenter un dossier au comité de crédit Gérer le dossier client Savoir associer développement commercial et risque
Contenu indicatif	<ul style="list-style-type: none"> La compréhension de la stratégie de la banque en matière de risques et les enjeux associés L'anticipation du risque dans les décisions au quotidien La connaissance des procédures internes La constitution d'un dossier de crédit de qualité Les outils de scoring
Pédagogie	<ul style="list-style-type: none"> Apports de concepts Cas pratiques et simulations Références internes
Cible	Chargé d'affaires, analyste
Durée	3 jours

Traitement et financement des PME en difficulté

Objectifs	<p>Savoir détecter et évaluer le plus en amont possible les risques sur le marché des entreprises</p> <p>Maintenir un dialogue constant avec son client PME en difficulté</p> <p>Eviter d'exposer inutilement son établissement</p> <p>Connaître les différentes procédures de traitement des difficultés des entreprises, amiables et judiciaires</p> <p>Développer une approche des risques efficiente et proactive</p>
Contenu indicatif	<p>La responsabilité du banquier dans l'octroi du crédit</p> <p>Les outils de détection et les méthodes d'analyse des indicateurs</p> <p>La visite sur site</p> <p>L'entretien avec le client en difficulté</p> <p>Les réponses et traitements possibles</p> <p>La prévention, le suivi et la réduction des risques de défaut de remboursement des TPE/PME</p>
Pédagogie	Cas pratiques
Cible	Directeur d'exploitation, des risques, chef d'agences, chargé d'affaires, juriste
Durée	3 jours

Financement des investissements par un crédit moyen terme ou un crédit-bail

<p>Objectifs</p>	<p>Analyser l'impact de l'investissement sur l'évolution de l'entreprise Réaliser l'étude prospective de l'entreprise Connaître les conditions de faisabilité d'un crédit à moyen terme ou d'un crédit-bail Conseiller son client de la meilleure manière Voir ou revoir la conduite d'un diagnostic économique et financier en vue de prendre une décision argumentée Être en mesure d'instruire une demande de crédit en apportant les réponses adaptées en matière de besoins de financement à moyen et long terme Être une force de proposition et de conseil pour le client en préservant les objectifs de la banque Être en mesure de suivre le risque au quotidien et prendre la bonne décision à temps</p>
<p>Contenu indicatif</p>	<p>Le financement des investissements L'analyse d'une demande de crédit moyen terme, dans ses aspects économiques et financiers L'analyse et la validation des prévisions d'activité Un outil indispensable Le plan de financement Les outils complémentaires Les ratios spécifiques L'analyse par les flux Le choix de financement des investissements de l'entreprise Le Crédit Moyen Terme Le Crédit-bail La responsabilité de la banque et les crédits aux entreprises Les indicateurs précoces de détection du risque Le suivi et la gestion des risques</p>
<p>Pédagogie</p>	<p>Cas pratiques</p>
<p>Cible</p>	<p>Chef d'agence, chef de département, chargé d'affaires et analyste crédit</p>
<p>Durée</p>	<p>3 jours</p>

Financement des besoins du cycle d'exploitation

Objectifs	<p>Connaître la gamme de produits et services liés au financement du cycle d'exploitation Constituer une force de proposition et de conseil pertinente pour le client, au service des objectifs de la banque et de l'agence Maîtriser l'approche analytique de l'entreprise sur son cycle d'exploitation Maîtriser l'approche besoin du client</p>
Contenu indicatif	<p>Rappels sur l'analyse financière et le cycle d'exploitation FDR/BFR/TN, les SIG, l'analyse et sa dynamique... L'émergence des besoins dans l'entreprise Les documents financiers supports</p> <p>La gamme des produits et services pour financer le cycle d'exploitation Généralités, spécificités de la banque et du pays Escompte, affacturage, crédit de stock, crédits de campagne, crédits par signature, crédit trésorerie...</p> <p>La prise en compte du secteur d'activité dans l'analyse et dans la réponse au besoin</p> <p>L'analyse de /des solutions à proposer au client Intérêt pour le client, intérêt pour la banque Diagnostic de la situation Recherche dans la gamme disponible de la banque, solutions alternatives possibles Le rendez-vous client</p> <p>La conclusion de l'affaire et le suivi</p>
Pédagogie	<p>Révisions théoriques et validation des connaissances Etude de cas pratiques Simulation d'entretien client</p>
Cible	<p>Chef d'agence, chef de département, chargé d'affaires et analyste crédit</p>
Durée	<p>2 jours</p>

Financement par l'escompte et/ou le découvert

<p>Objectifs</p>	<p>Savoir calculer les besoins court terme de l'entreprise Maîtriser les risques de contrepartie au quotidien Savoir évaluer les besoins nés du cycle d'exploitation Être capable d'énoncer les principales caractéristiques de l'escompte Être capable d'identifier les principaux risques liés à une opération d'escompte Être capable d'énoncer les principales caractéristiques des crédits par caisse Être capable d'identifier les principaux risques liés aux crédits par caisse Savoir évaluer les besoins à court terme de l'entreprise Savoir mettre en place une ligne d'escompte Savoir mettre en place une autorisation de découvert Savoir assurer le suivi des crédits mis en place</p>
<p>Contenu indicatif</p>	<p>L'escompte : définition, caractéristiques (effet de commerce, lettre de change, billet à ordre)</p> <p>Le financement court terme des besoins d'exploitation de l'entreprise Les alternatives au découvert Les montants d'endettement (jusqu'à où la banque peut-elle s'engager ?)</p> <p>Les précautions à observer par la banque Les garanties spécifiques Facilité de caisse et découvert : avantages et inconvénients</p>
<p>Pédagogie</p>	<p>Exercices et cas pratiques</p>
<p>Cible</p>	<p>Chef d'agence, chef de département, chargé d'affaires et analyste crédit</p>
<p>Durée</p>	<p>2 jours</p>

Optimiser la réponse bancaire à un besoin de financement

Objectifs	<p>Connaître et comprendre les enjeux des différents moyens de financement Savoir mesurer les demandes des entreprises et leur légitimité Pouvoir conseiller les entreprises clientes Optimiser le temps passé sur les dossiers</p>
Contenu indicatif	<p>L'interprétation des données comptables pour déterminer l'opportunité du financement Le repérage des mouvements financiers, du fonds de roulement et des besoins en investissement Les financements internes et externes La typologie des principaux crédits L'arbitrage entre les moyens de financement</p>
Pédagogie	<p>Exposés illustrés Travaux de groupe Mise en situation</p>
Cible	<p>Chef d'agence, chef de département, chargé d'affaires et analyste crédit</p>
Durée	<p>2 jours</p>

Financement de marchés

Objectifs	<p>Être capable d'analyser la situation d'une entreprise face à l'obtention d'un marché</p> <p>Savoir mesurer les risques d'un marché</p> <p>Maîtriser de l'analyse d'un plan de trésorerie</p> <p>Connaître les modes de financement des marchés</p> <p>Savoir arbitrer le couple rentabilité /risque</p> <p>Suivre les risques</p>
Contenu indicatif	<p>Connaissance des modes de financement des marchés, cautions, avances, garanties</p> <p>Le déroulement d'un marché public ou privé</p> <p>Avantages et inconvénients</p> <p>Outils indispensables : le plan de financement et le plan de trésoreries</p>
Pédagogie	<p>Cas pratiques</p>
Cible	<p>Chef d'agence, chef de département, chargé d'affaires et analyste crédit</p>
Durée	<p>2 jours</p>

Financement des marchés publics et privés

Objectifs	<p>Connaître le cadre juridique et institutionnel des Marchés Publics Être capable d'analyser la situation d'une entreprise face à l'obtention d'un marché Savoir mesurer les risques d'un marché Connaître les modes de financement des marchés</p>
Contenu indicatif	<p>Le financement de marchés Le cadre juridique et institutionnel des marchés publics Le fonctionnement d'un marché public ou privé Les risques liés au financement des marchés Du diagnostic à la prise de décision : stratégie et prévisions de trésorerie Le tableau de financement et le Tableau Pluriannuel des Flux Financiers (TPFF) ou TAFIRE Les financements bancaires des marchés</p>
Pédagogie	<p>Apports théoriques Exercices pratiques</p>
Cible	<p>Chargé d'affaires, directeur d'agences, analyste crédits, collaborateur de la direction des engagements, contrôleur interne</p>
Durée	<p>2 jours</p>

Modalités et techniques pratiques du recouvrement des créances

Objectifs	<p>Connaître les enjeux et les bénéfices d'un recouvrement efficace</p> <p>Maîtriser les fondamentaux et la législation des procédures de recouvrement</p> <p>Construire une stratégie de recouvrement de créances clients en préservant la relation commerciale</p> <p>Gagner du temps en efficacité dans les actions de relance</p>
Contenu indicatif	<p>Contexte, enjeux et objectifs d'une bonne technique de recouvrement</p> <p>Indicateurs précoces de détection des risques : prévenir et maîtriser le risque crédit</p> <p>Le processus Recouvrement</p> <ul style="list-style-type: none"> Son importance L'organisation du service de recouvrement L'interface avec les outils de gestion L'internalisation et l'externalisation Les outils de pilotage et les indicateurs de performance <p>Les différentes techniques de recouvrement selon l'Acte Uniforme OHADA</p> <p>Les procédures de recouvrement (le recouvrement amiable ou forcé)</p>
Pédagogie	<p>Ateliers, travaux pratiques</p> <p>Exercices, modèles de lettre, exemple de procédures</p>
Cible	<p>Service contentieux et précontentieux</p>
Durée	<p>5 jours</p>

I. ORGANISATION ET GESTION DE PROJETS

ORGANISATION ET GESTION DE PROJETS

Conduire un projet dans la banque

Objectifs	<p>Appréhender la gestion des risques spécifiques à la conduite de projet bancaire Mettre en œuvre la démarche projet sur un cas concret spécifique simple Maîtriser la méthodologie des grandes phases de la gestion de projets transversaux (de la lettre de mission à la clôture du projet)</p>
Contenu indicatif	<p>Les concepts L'approche transversale par projet dans la banque Les missions du chef de projet/organisateur</p> <p>L'approche projet : Les phases d'un projet : de l'évaluation du besoin à la phase de bilan/résultats L'animation des équipes projets : le choix des équipiers, l'affectation des ressources, les attitudes efficaces du chef de projet La gestion pratique : documents, planification, budgets... Les outils</p> <p>Exercices pratiques en sous-groupes sur des cas externes et débriefings Cas pratique sur une problématique existante ou en cours d'exploration à la banque Conclusions pour une application : proposition du groupe à la Direction (document de synthèse produit par les participants)</p> <p>Conclusions Passer d'une approche hiérarchique à l'approche transversale par projets : La conduite du changement La clarification des responsabilités Le processus de décision L'écueil et les clés de réussite</p>
Pédagogie	<p>Apports de méthodes Cas pratiques et simulations Débriefing</p>
Cible	<p>Chef de projet organisation + acteur participant au projet</p>
Durée	<p>2 jours</p>

J. INTERCULTURELS

INTERCULTURELS

Les clés du succès dans les affaires avec les cultures africaines subsahariennes

INTERCULTURELS

Objectifs	<p>Développer la sensibilité interculturelle Comprendre l'impact de la culture dans le comportement de vos interlocuteurs Décoder les manifestations professionnelles pour anticiper les malentendus, les freins et les blocages et pour éviter les impairs Posséder des clés, des outils et des méthodes pour favoriser des synergies et optimiser la relation</p>
Contenu indicatif	<p>Le lien entre la culture d'appartenance et le comportement en milieu professionnel Les perceptions croisées entre professionnels français et africains Les codes culturels liés à la gestion de temps, à la hiérarchie, au groupe, à la communication, au contexte d'incertitude. Les valeurs fondamentales qui les sous-tendent Les implications dans la relation professionnelle en termes d'attentes, d'attitudes et de comportement Les facteurs de succès de la relation. Des stratégies à déployer, des leviers à activer, des outils à utiliser</p>
Pédagogie	<p>Apports théoriques Exercices pratiques Echanges et partage d'expériences</p>
Cible	<p>Dirigeant, cadre et équipe en interaction professionnelle avec des collaborateurs / partenaires africains</p>
Durée	<p>2 jours</p>

Les clés du succès dans les affaires avec les cultures françaises

Objectifs	<p>Développer la sensibilité interculturelle Comprendre l'impact de la culture dans le comportement de vos interlocuteurs Décoder les manifestations professionnelles pour anticiper les malentendus, les freins et les blocages et pour éviter les impairs Posséder des clés, des outils et des méthodes pour favoriser des synergies et optimiser la relation</p>
Contenu indicatif	<p>Le lien entre la culture d'appartenance et le comportement en milieu professionnel Les perceptions croisées entre professionnels africains et français Les codes culturels liés à la gestion de temps, à la hiérarchie, au groupe, à la communication, au contexte d'incertitude. Les valeurs fondamentales qui les sous-tendent Les implications dans la relation professionnelle en termes d'attentes, d'attitudes et de comportement Les facteurs de succès de la relation. Des stratégies à déployer, des leviers à activer, des outils à utiliser</p>
Pédagogie	<p>Apports théoriques Exercices pratiques Echange set partage d'expériences</p>
Cible	<p>Dirigeant, cadre et équipe en interaction professionnelle avec des collaborateurs / partenaires français</p>
Durée	<p>2 jours</p>

K. EFFICACITE PERSONNELLE ET PROFESSIONNELLE

EFFICACITE PERSONNELLE ET PROFESSIONNELLE

Améliorer ses écrits professionnels

<p>Objectifs</p>	<p>Savoir s'exprimer par écrit dans la banque, en interne et en externe Différencier les types d'écrits (mail, rapport d'activité, compte-rendu de réunion, dossier technique), leurs objectifs et leurs enjeux Adapter le ton et le style d'écriture au type d'écrit et de message à transmettre et aux destinataires (hiérarchie, client, collaborateurs) Être réactif et respecter les délais de rédaction et d'envoi des écrits Maîtriser les principales règles de grammaire, d'orthographe et de conjugaison Penser et structurer ses idées avant la rédaction Structurer et mettre en adéquation le fond et la forme de ses écrits Aller à l'essentiel, améliorer la lisibilité et la fluidité de ses écrits Prendre le temps de relire et corriger ses écrits Maîtriser les méthodes et techniques de prise de notes</p>
<p>Contenu indicatif</p>	<p>Les principaux types d'écrits professionnels et différents styles rédactionnels La rédaction : choix de vocabulaire, de formules adaptées dans le respect des règles de grammaire, d'orthographe et de conjugaison La synthèse : un outil précieux pour faire valoir son efficacité professionnelle et permettre à sa hiérarchie de prendre des décisions rapides La prise de note et la rédaction de compte-rendu : pour que le temps passé en réunion soit transformé en actions concrètes La méthode QQOCCP : pour rendre compte des actions et orientations définies en réunion et être certain d'avoir répondu à toutes les questions essentielles à la mise en œuvre Les autres méthodes de prise de notes adaptées à toutes situations : 'Mapping' ou carte heuristique, Verbes d'action, au Kilomètre Les écrits gagnants : modèles d'écrits selon tous les types existants Exemples de mises en situation et exercices : Exercice individuel : rédiger un mail synthétique à partir d'un 'Mapping' ou d'une prise de notes QQOCCP Exercice collectif : prise de note en direct (sur vidéo projecteur) à partir d'un récit d'une situation professionnelle A partir de prises de notes, rédaction d'un compte-rendu d'entretien client Travaux coopératifs : lister toutes les fautes de grammaire, d'orthographe ou de conjugaison que l'on fait tout le temps et proposition d'autocorrection</p>
<p>Pédagogie</p>	<p>Alternance théorie/Méthodologie/pratiques et mises en situation Méthodologie simple et pragmatique Exercices sur les différents types d'écrits à partir de modèles existants et des situations réelles d'écrits professionnels de chacun et des usages de la Banque</p>
<p>Cible</p>	<p>Tout collaborateur devant rédiger des documents professionnels</p>
<p>Durée</p>	<p>2 jours</p>

Consolider ses acquis Word et Excel

Objectifs	<p>Maîtriser les fonctions de base de WORD et EXCEL Créer et gérer des documents (feuille de calcul avec texte, chiffres, formules) Structurer et mettre en forme des documents et des graphiques Optimiser son temps et devenir autonome dans la manipulation de ses outils bureautiques Soigner la présentation des documents et les mettre en valeur</p>
Contenu indicatif	<p>L'initiation Présentation, onglets, barres d'outils Principales caractéristiques : la gestion des documents Techniques de saisies et de modification des données Les différentes mises en forme</p> <p>EXCEL Elaborer des tableaux, travailler avec des feuilles de calculs, créer et générer des graphiques Utilisation de formules complexes, de tableaux dynamiques croisés Les fonctions particulières d'EXCEL L'analyse et l'exploitation des tableaux Le solveur</p> <p>WORD Manipulation du texte Mise en forme et mise en page professionnelle Les outils et les effets disponibles Création de tableau Utilisation des tabulations Le publipostage et la révision du document</p>
Pédagogie	<p>Alternance théorie/méthodologie/pratique Méthodologies simples Exercices pratiques sur les outils Excel, Word <i>Cette thématique peut être modulée en nombre de jours et en contenus (maîtrise des fonctionnalités de messagerie Outlook par ex.)</i></p>
Cible	<p>Tout collaborateur souhaitant développer la maîtrise des outils bureautiques</p>
Durée	<p>2 jours</p>

Ateliers tableaux Excel et formules

Objectifs	<p>Maitrise des tableaux de bord et des calculs dans Excel Connaître et savoir utiliser les fonctions mathématiques principales d'Excel Acquérir les réflexes permettant une bonne formalisation des problèmes Optimiser ses calculs statistiques et financiers</p>
Contenu indicatif	<p>Méthode pour construire un tableau de bord (quelles données, quels résultats, logique de calcul...) Les tableaux simples avec Excel : Ligne/colonnes, les calculs, les formules, les styles... Exercices Modifier des tableaux existants et vérifier la qualité de ce qui est produit Associer des graphes significatifs Le lien avec Word</p>
Pédagogie	<p>Apports conceptuels et cas pratiques Nombreux exercices à partir de cas de la Banque</p>
Cible	<p>Tout collaborateur ou manager devant utiliser Excel et produire des tableaux de bord</p>
Durée	<p>1 jour</p>

Ateliers tableaux croisés dynamiques Excel

Objectifs	<p>Maitrise les tableaux croisés dynamiques</p> <p>Acquérir les réflexes permettant une bonne formalisation des problèmes</p>
Contenu indicatif	<p>Le concept du tableau croisé dynamique, ses utilisations</p> <p>La méthodologie</p> <p>La création des tableaux</p> <p>Leur exploitation et leur lecture</p> <p>Associer des graphes</p>
Pédagogie	<p>Apports conceptuels et cas pratiques</p> <p>Nombreux exercices à partir de cas de la Banque</p>
Cible	<p>Tout collaborateur ou manager devant utiliser Excel et produire des tableaux de bord</p>
Durée	<p>1 à 2 jours</p>

3. CURSUS METIERS

CURSUS METIERS

A votre demande, les modules que nous proposons peuvent être organisés en Coursus métiers ciblés selon vos besoins :

- Chargé de clientèle Particuliers
- Chargé de clientèle Entreprise
- Chargé de clientèle PME

- Directeur d'unité commerciale ou siège
- Organisateur
- Formateur

Ci-après vous trouverez **2 fiches cursus** : l'une sur la **mésfinance**, l'autre sur un cycle de **formation pour les administrateurs**.

N'hésitez pas à nous faire part de vos souhaits et nous créerons sur demande un cursus totalement adapté et personnalisé.



FICHE CURSUS : LA MESOFINANCE (L'absence de documentation comptable)

Les TPME constituent la base des tissus économiques locaux en Afrique et affichent une véritable capacité de croissance et de développement. Ces petites structures qui constituent les classes moyennes émergentes de leur pays, sont des commerçants, artisans, auto-entrepreneurs qui satisfont les besoins sociaux basiques : alimentation, logement, santé, éducation des enfants, gargote, pressing, taxi, garage... Leur particularité est d'être généralement constituées sous la forme d'une organisation familiale placée sous la direction du chef de famille, le plus souvent contributeur principal (sinon unique) du capital de la petite affaire.

Cette catégorie intermédiaire d'entrepreneurs, incontestable « premier employeur d'Afrique » car créatrice de près de la moitié des emplois et pourvoyeuse notoire de richesses, n'a que trop peu accès au financement bancaire ou bien ne trouve pas dans la microfinance la satisfaction d'un besoin jugé trop élevé.

Se situant pour la grande majorité dans le secteur informel, ces TPME peinent à se faire financer car elles sont jugées indésirables ou trop risquées au prétexte qu'elles

- **n'ont pas de statut juridique légal,**
- **ne tiennent pas de comptabilité rigoureuse,**
- **ne disposent pas de garanties acceptables.**

Les banques traditionnelles, sensibilisées à cette situation, prennent diverses dispositions pour renforcer les capacités des entités voulant accéder au crédit et mettent en place des produits et services se voulant appropriés, mais leurs interventions sont souvent plus orientées « épargne » pour capter les fonds que pour prêter.

Pour obtenir un financement (*besoins de trésorerie ou d'équipement*), les TPME - qui bien souvent ne tiennent, au mieux, qu'un cahier de recettes - sont incapables de présenter une situation comptable acceptable (bilan et compte de résultat), un budget ou les tableaux et plans prévisionnels habituels.

Sur les 5 critères d'appréciation de l'entrée en relation (activité, formalisme, gouvernance, comptable, garantie), **le plus incertain et opaque concerne la situation comptable et financière.** Si l'on considère qu'il n'est pas envisageable d'accepter un financement sans connaître les chiffres de l'activité – donc sans comptabilité – tout prêt devient impossible ! Or **la quasi-totalité des entrepreneurs sont dans l'incapacité de fournir une documentation minimale ou exploitable.** S'ils ne savent ou ne veulent pas formaliser ni chiffrer dans un cadre normé leurs avoirs, leurs dettes, leurs achats ou leurs ventes..., **ils les connaissent néanmoins et sont susceptibles de les reconstituer et quantifier pour peu qu'ils soient guidés et accompagnés** dans cette approche. Et généralement – si la relation banque-client est honnête et transparente - ce travail en commun permet d'initier une approche synthétique satisfaisante.

Au-delà des simples déclarations d'intention, **les banques qui souhaitent s'investir dans la mésofinance doivent donner à leurs collaborateurs les savoir-faire indispensables pour approcher cette population spécifique et l'accompagner à bon escient.**

LA REPONSE DE L'ABPCD

Sollicitée sur le thème de l'**appréciation du risque financier des PME ne disposant pas d'informations financières**, ABPCD a mis en place un module de 5 jours qui ambitionne d'**évaluer et reconstituer les grandes masses de la comptabilité d'une entité puis d'en (re)construire le bilan et le compte de résultat**

La **mésfinance** désigne la voie alternative de la finance qui vise à accompagner les demandes de financement des très petites et moyennes entreprises (TPME) dépassant les plafonds d'intervention des institutions de microfinance (IMF) et/ou dont la structure entrepreneuriale, considérée comme insuffisamment formelle, n'entre pas dans les prérequis normatifs usuels de la banque traditionnelle.

Dans ce cadre, ABPCD vient proposer :

1. Une assistance technique pour :

- accompagner les banques pour mettre en place et développer cette « troisième voie » de la finance
- les aider à développer ce segment spécifique dont l'approche nécessite de cerner précisément le domaine d'intervention et les processus de traitement
- mettre en place une organisation adaptée
- aménager des produits et services différentiels.

2. Une formation pragmatique pour :

- sensibiliser la banque et sa gouvernance au mode d'approche et de financement de la mésfinance
- convaincre et professionnaliser le réseau commercial aux exigences et aux spécificités du segment
- former des collaborateurs sensibilisés à ce chaînon (souvent) manquant du financement de l'économie.

Sur les différents critères d'entrée en relation (juridique, commercial, comptable, garantie...), le plus incertain et opaque concerne **la situation patrimoniale et financière** puisque la majorité des clients entrant dans le cadre de la mésfinance sont **incapables de fournir des documents comptables fiables ni de fournir des justificatifs acceptables**.

AUSSI LE MODULE PROPOSE EST-IL CENTRE UNIQUEMENT SUR **L'APPRECIATION DU RISQUE FINANCIER ET DE CONTREPARTIE DES TPME NE DISPOSANT PAS D'INFORMATIONS FINANCIERES**. Il doit être complété par des formations plus traditionnelles¹ que l'on retrouve dans notre catalogue.

En l'espèce, il s'agit d'un **module de base destiné à (re)mettre à niveau** les collaborateurs **chargés de clientèle** du Réseau et **analystes de crédit** au Siège.

¹ Comme l'approche entreprise, le gestionnaire de clientèle, l'analyse financière, le diagnostic économique et financier, la maîtrise des risques, la couverture des risques et les garanties....

Objectif général du module

- évaluer et reconstituer les grandes masses de la comptabilité d'une entité puis (re)**construire un bilan et un compte de résultat simplifiés** mais plausibles
- identifier la véritable **rentabilité** de l'affaire et apprécier sa **capacité de remboursement**
- déterminer le **niveau d'accompagnement nécessaire et suffisant** à l'aide d'une **grille de notation** qualifiant le niveau atteint pour chaque critère retenu
- affermir la **connaissance du dirigeant** que doit avoir la banque.

Cible

- **Chargés d'affaires** en contact direct avec la clientèle relevant de la mésofinance.
- **Analystes** des directions des crédits et des engagements pour repreciser des principes et des techniques d'approche basiques méconnues ou effacées.
- **Décideurs intermédiaires.**

Programme

1. LE SEGMENT « MESOFINANCE » DE LA BANQUE : LES CRITERES DE QUALIFICATION, PREALABLES A UNE ENTREE EN RELATION

L'objectif : définir les caractéristiques de la mésofinance et vérifier les conditions d'admission catégorielles.

Résultat attendu : classer la clientèle dans le segment approprié.

L'introduction de cette séance – en présence d'un membre de la gouvernance de la banque - permet de préciser le périmètre de la mésofinance au sein de l'établissement, clarifier les critères d'éligibilité et les conditions d'accès au crédit des clients de ce segment.

Exemples de critères (requis ou facultatifs)

- Existence juridique formelle
- Ouverture préalable d'un compte
- Niveau de formalisation de la documentation comptable
- Ancienneté de la relation avec la banque

Exemples de conditions d'accès au crédit (encadrement du segment au regard des risques)

- Limites fixées pour l'éligibilité des dossiers (chiffre d'affaires, fourchettes, montants de crédits)
- Limites d'engagement sectoriel et par dossier

Ce premier thème intègre et relaie les préconisations d'action, les périmètres d'intervention et les orientations stratégiques définis par la gouvernance de la banque lors de la réunion préparatoire (à distance) avec ABPCD.

2. LA COMPTABILITE (RECONSTITUEE)

L'objectif : la comptabilité enregistre les événements économiques, permet de préparer les états financiers et donc fournit des informations orientant et justifiant les mesures à prendre (entrepreneur et banquier) en fonction des objectifs annoncés.

Résultat attendu : le module permet d'acquérir une connaissance de base (fondamentaux) de la documentation comptable, et comprendre comment les informations comptables peuvent permettre à un responsable de repérer et d'analyser les problèmes.

- **LE BILAN :** Il est une photographie de ce que possède et de ce que doit une entité à une date donnée (tous éléments cumulés année après année).
- **LE COMPTE D'EXPLOITATION ET DE RESULTAT :** Il est le film de l'activité de l'exercice – et uniquement de celui-ci - aboutissant à un résultat.

Ce thème est traité à partir d'un cas pratique (construction progressive pragmatique + exercices).

3. LA RENTABILITE ET L'APPRECIATION DE LA CAPACITE DE REMBOURSEMENT

L'objectif : identifier les ressources internes dégagées et apprécier jusqu'où la banque pourrait s'engager en s'assurant que le client sera en mesure de rembourser ce qu'il doit (capital et intérêts).

Résultats attendus : désigner les ressources qui vont pouvoir financer le cycle d'exploitation avant un éventuel recours à une aide extérieure, et déterminer si l'entreprise sera capable de rembourser la dette financière contractée auprès de la banque.

- **Rentabilité :** est-ce que l'entité gagne de l'argent ? Quelle est sa capacité d'autofinancement (CAF) ?
- **Capacité de remboursement :** elle permet de définir le niveau de prêt ou de facilité que la banque est prête à consentir (c'est le critère principal sur lequel se fonder pour accorder ou non un crédit)

4. LE BESOIN EN INVESTISSEMENT ET/OU EN FONDS DE ROULEMENT

L'objectif : définir l'accompagnement (principalement financier) que la banque pourrait être amenée à consentir.

Résultat attendu : acquérir le discernement et l'objectivité nécessaires pour estimer le(s) besoin(s) de l'affaire... sans que cela soit considéré comme obligatoire ou acquis car d'autres critères entrent en jeu.

- L'investissement doit être justifié en démontrant qu'il **permet de générer des avantages économiques futurs.**
- Le besoin en fonds de roulement (BFR) exprime le besoin nécessaire à financer le cycle d'exploitation (ensemble des opérations réalisées de l'achat à la vente).

5. LE DIRIGEANT

L'objectif : bien connaître le dirigeant d'une entreprise - la plupart du temps individuelle - car dans ce cas l'individu se confond avec la personnalité juridique de son entreprise.

Résultat attendu : Outil nécessaire pour combattre la fraude, l'usurpation d'identité... la connaissance de son client (KYC) est aussi un processus utile pour évaluer son niveau de risque, revoir et mettre à jour les informations et garantir le bon fonctionnement d'une relation commerciale gagnant-gagnant.

Le dirigeant est dans la quasi-totalité des cas l'unique animateur de l'affaire, parfois aidé du conjoint ou de parents proches. Son patrimoine et celui de l'entreprise ne font qu'un et l'entrepreneur est en principe indéfiniment responsable.

Comme il se situe en dehors de toute structure sociale, et qu'il représente l'unique « contrepartie » du banquier, il faut prendre en compte et estimer un certain nombre d'éléments.

6. LA GRILLE DE NOTATION

L'objectif : mettre en place un outil de pré-diagnostic filtrant sur l'entreprise et son dirigeant dans un environnement donné.

Résultat attendu : éviter la déperdition de temps et de moyens, évaluer objectivement et de manière graduée les paramètres retenus et faciliter la décision pour suite à donner.

La démarche s'apparente à la méthodologie d'élaboration de « credit-scoring » élaborée pour le marché des entreprises et repose sur des **variables quantitatives** souvent manquantes sur le segment de la mésofinance. Son adaptation à la mésofinance nécessite l'intégration de **données qualitatives** discriminantes et de coefficients de pondération qui seront validés par la banque.

→ **Cet outil – déjà testé en réel sur plusieurs portefeuilles africains relevant du segment de la mésofinance – sera proposé à la banque qui pourra se l'approprier et le compléter, modifier ou pondérer à sa guise, en fonction de sa stratégie et de ses objectifs commerciaux dans le domaine.**



CYCLE FORMATION DES ADMNISTRATEURS (Principales responsabilités)

INTRODUCTION

La dernière crise bancaire de 2008 a amené le Comité de Bâle à renforcer les normes prudentielles et les règles de gestion des banques. La réglementation bancaire de l'UEMOA prescrit depuis ces dernières années un niveau d'exigence de plus en plus élevé des connaissances et des compétences bancaires des membres de la gouvernance, et en particulier de l'organe délibérant.

Les textes de la BCEAO et de la Commission Bancaire qui encadrent ces fonctions, prévoient l'obligation de formations initiale et périodique pour les administrateurs de banque.

A cette fin, l'ABPCD propose aux dirigeants de banques africaines, un cycle de **formation destiné à leurs administrateurs**. Celui-ci définit les principales responsabilités de l'organe délibérant dans trois domaines : la connaissance de l'environnement réglementaire, l'appréciation de l'organisation de l'établissement et la maîtrise des missions de contrôle. Il s'appuie sur une méthodologie permettant de s'assurer de la conformité de l'établissement aux obligations réglementaires. Il se décline en **cinq modules indépendants et complémentaires**.

1er MODULE : LA GOUVERNANCE DES ETABLISSEMENTS BANCAIRES

Contexte réglementaire

Les autorités monétaires de l'UEMOA ont adopté en 2016, un nouveau dispositif prudentiel, en renforçant la gouvernance des établissements bancaires par le Conseil d'Administration, investi de nouvelles missions et soumis à des obligations réglementaires contraignantes.

Dans ce contexte, la circulaire de la Commission Bancaire n°01-2017/CB/C mentionne dans son article 14, le renforcement des capacités des membres de l'organe délibérant avec l'obligation de mettre en place des programmes de formation continue afin de leur assurer l'accès aux connaissances nécessaires pour exercer pleinement leurs responsabilités.

Présentation de la session de formation

Ce module présente les obligations réglementaires de la gouvernance, les missions et la responsabilité des administrateurs, l'organisation et le fonctionnement du conseil d'administration, et la supervision des activités et des risques de l'établissement.

2e MODULE : LA CONFORMITE DES BANQUES

Contexte réglementaire

La mondialisation et le développement des échanges de biens et services ont développé les marchés de capitaux dont les banques sont à la fois les acteurs et les intermédiaires. Le système financier repose sur la confiance des intervenants ; celle-ci ayant été remise en cause à la suite de quelques scandales financiers. Pour faire face à des risques pouvant devenir systémiques, les autorités de régulation ont dû renforcer la réglementation en instaurant de nouveaux dispositifs et des mesures de contrôle et de supervision, tout en promouvant des valeurs d'éthique et d'intégrité.

Depuis les années 1980, la Conformité ou Compliance a pris une place de plus en plus importante dans les dispositifs bancaires, et en particulier au niveau du Conseil d'administration dont le rôle a été particulièrement renforcé.

Dans ce contexte, la circulaire de la Commission Bancaire n°05-2017/CB/C met en exergue la prépondérance et les responsabilités de l'organe délibérant dans la définition de la politique de conformité, de son organisation et de son évaluation.

Présentation de la session de formation

Ce module définit les principes et les obligations de conformité de la banque à la réglementation, et précise la notion et l'exposition aux risques de non-conformité. Il présente la fonction conformité, l'organisation et le fonctionnement du dispositif, l'implication et le rôle des administrateurs, notamment dans la supervision des risques.

3e MODULE : LA LUTTE CONTRE LE BLANCHIMENT ET LE FINANCEMENT DU TERRORISME

Contexte réglementaire

Au niveau international, la réglementation concernant la LCB-FT s'est renforcée avec l'approche basée sur les risques pour les Etats, les autorités publiques et les acteurs du secteur privé.

Sous l'impulsion du GIABA et de la BCEAO, les Etats africains ont consolidé leurs dispositifs de surveillance et de contrôle. Ainsi, la directive commune aux Etats de l'UEMOA, transposée dans les lois nationales a harmonisé la réglementation nationale et l'instruction LCB-FT de la BCEAO n° 007-09-2017 a précisé les dispositions réglementaires internes à instaurer dans les institutions bancaires et financières. Enfin, la circulaire n°01-2017/CB/C a précisé le cadre de la gouvernance et les obligations des administrateurs.

Dans ce contexte, cette formation rappelle les responsabilités des administrateurs dans le cadre de la LCB-FT et l'application des principes de la loi LCB-FT et les risques de sanctions.

Présentation de la session de formation

Ce module fait référence aux obligations réglementaires internationales et nationales de la LAB-FT mentionnées, en particulier, dans les circulaires de la commission bancaire. Il mentionne les préconisations de connaissance, d'évaluation et de compréhension des risques. Il présente le risque de non-conformité du dispositif de détection, de suivi, de contrôle des personnes et des opérations. Il sensibilise les administrateurs à leur responsabilité de supervision, à leurs risques et à ceux de l'établissement.

4e MODULE : LA GOUVERNANCE DES RISQUES ET LE COMITE DES RISQUES

Contexte réglementaire

Face à la montée des risques bancaires, le Comité de Bâle a émis à l'intention des banques plusieurs principes de maîtrise des risques. Il en ressort que la gestion des risques significatifs doit être prise en compte par la gouvernance dans la politique et la stratégie de l'établissement pour réaliser ses activités et atteindre ses résultats.

Ces principes sont repris dans les textes réglementaires de l'UMOA, les instructions de la BCEAO et les circulaires de la Commission bancaire, notamment la mise en place d'un dispositif de gestion intégrée impliquant les organes de gouvernance. Ainsi, la circulaire de la Commission Bancaire n°04-2017/CB/C, prévoit l'approbation de la stratégie des risques par l'organe délibérant et la présentation des rapports semestriels sur les risques encourus et les besoins en fonds propres et de liquidité correspondant.

Enfin, il est mentionné dans la circulaire de la Commission Bancaire n°01-2017/CB/C que le comité des risques assistera l'organe délibérant dans sa mission de surveillance de la mise en œuvre du dispositif de gestion des risques.

Présentation de la session de formation

Ce module définit l'implication de l'organe délibérant dans la définition et l'approbation de la politique des risques. Il précise l'importance du dispositif de gouvernance des risques et la surveillance de leur gestion. Il préconise la supervision de l'exposition globale des risques et leur suivi. Il rappelle sa mise en relation avec les autorités de contrôle.

5e MODULE : LE CONTROLE INTERNE ET LE COMITE D'AUDIT

Contexte réglementaire

Les scandales financiers des dernières décennies ont amené le Comité de Bâle à renforcer la réglementation concernant l'activité et la gestion des établissements bancaires, en impliquant l'intervention du Conseil d'administration dans leur politique, leur contrôle et leur surveillance. Dans ce cadre, les autorités monétaires de l'UMOA ont adopté en 2016, un nouveau dispositif prudentiel qui précise la responsabilité de l'organe délibérant dans la définition et le contrôle de l'application de la politique par l'organe exécutif.

Dorénavant, les administrateurs et le Comité d'Audit ont pour obligation de s'assurer de la régularité du dispositif déployé dans toutes les directions de l'établissement, d'avoir connaissance des dysfonctionnements et des mesures correctrices, ainsi que des rapports et de l'application des recommandations de la Commission bancaire.

Dans ce contexte, la circulaire de la Commission Bancaire n°03-2017/CB/C mentionne dans son article 9, l'obligation de l'organe délibérant de veiller à la mise en place d'un environnement adéquat à ses obligations de contrôle et son implication dans le suivi du système de contrôle interne.

Présentation de la session de formation

Ce module précise la responsabilité de l'organe délibérant dans la politique du contrôle interne et son application par la structure organisationnelle qui lui est rattachée fonctionnellement. Il s'assure de l'efficacité du dispositif déployé et, de la remontée des dysfonctionnements et de leur prise en compte par l'organe exécutif. Il valide les comptes et les rapports adressés à la commission bancaire.

